

**Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего
образования
«РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ
НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ ПРИ
ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»**

На правах рукописи

ВАРТАНЯН Сергей Варганович

**ОРГАНИЗАЦИОННО-ЭКОНОМИЧЕСКИЙ МЕХАНИЗМ ОЦЕНКИ ВЛИЯНИЯ
МАРКЕТПЛЕЙСОВ НА РЫНОЧНУЮ ВЛАСТЬ
В СИСТЕМЕ ЭЛЕКТРОННОЙ ТОРГОВЛИ**

Специальность 5.2.6 – «Менеджмент»

Диссертация
на соискание ученой степени
кандидата экономических наук

Научный руководитель:
доктор экономических наук, профессор,
Календжян Сергей Оганович

Москва – 2026

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	3
ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ИССЛЕДОВАНИЯ РЫНОЧНОЙ ВЛАСТИ МАРКЕТПЛЕЙСОВ В СИСТЕМЕ ЭЛЕКТРОННОЙ ТОРГОВЛИ	20
1.1. Концептуальные основы рыночной власти в цифровой экономике.....	20
1.2. Экономическая природа и механизмы функционирования маркетплейсов	29
1.3. Методологические подходы к оценке влияния маркетплейсов на рыночную структуру.....	32
Выводы по главе 1.....	40
ГЛАВА 2. АНАЛИЗ СОВРЕМЕННОГО СОСТОЯНИЯ И ТЕНДЕНЦИЙ РАЗВИТИЯ РЫНКА ЭЛЕКТРОННОЙ ТОРГОВЛИ В РОССИИ	44
2.1. Динамика и структура российского рынка электронной торговли	44
2.2. Сравнительный анализ Ozon и Яндекс Маркет	51
2.3. Анализ рыночных позиций и конкурентной среды.....	56
Выводы по главе 2.....	64
ГЛАВА 3. РАЗРАБОТКА МЕТОДИЧЕСКОГО ИНСТРУМЕНТАРИЯ, ЕГО АПРОБАЦИЯ И ФОРМИРОВАНИЕ ОРГАНИЗАЦИОННО- ЭКОНОМИЧЕСКОГО МЕХАНИЗМА ОЦЕНКИ ВЛИЯНИЯ МАРКЕТПЛЕЙСОВ.....	67
3.1. Методический инструментарий оценки рыночной власти маркетплейсов и интегральный индекс рыночной власти маркетплейса (ИИРВМ)	67
3.2. Структурно-логическая модель перераспределения платформенной рыночной власти в системе электронной торговли.....	89
3.3. Практическая апробация методического инструментария оценки рыночной власти маркетплейсов	104
3.4. Организационно-экономический механизм оценки и регулирования влияния маркетплейсов на перераспределение рыночной власти	127
Выводы по главе 3.....	151
ВЫВОДЫ И РЕКОМЕНДАЦИИ.....	157
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ.....	165
ПРИЛОЖЕНИЯ.....	183
Приложение А	183
Приложение Б	185
Приложение В.....	188
Приложение Г	192
Приложение Д.....	195

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность темы исследования. В последние годы наблюдаются кардинальные трансформации в структуре российской экономики, связанные с ускоренной цифровизацией торговых процессов и формированием новых бизнес-моделей в сфере электронной коммерции. Одним из наиболее значимых явлений стало стремительное развитие маркетплейсов, которые кардинально изменили традиционную архитектуру торговых отношений и механизмы перераспределения рыночной власти между участниками торгового процесса.

Масштабы влияния маркетплейсов на российскую экономику подтверждаются устойчивым ростом российского рынка интернет-торговли. В 2025 году объем российского рынка розничной интернет-торговли, по данным Data Insight, достиг 13,4 трлн рублей при 8,3 млрд онлайн-заказов¹.

Принципиально важно, что происходящие изменения затрагивают не только количественные параметры рынка, но и качественно трансформируют систему рыночных отношений. Маркетплейсы становятся новыми центрами концентрации рыночной власти, получая способность влиять на рыночные условия, в том числе ценообразование, задавать в рамках собственной цифровой инфраструктуры условия доступа продавцов к покупательскому спросу, влиять на параметры видимости товарных предложений, аккумулировать значительные массивы данных и формировать внутренние правила взаимодействия участников платформенной экосистемы. По данным Data Insight, в 2025 году маркетплейсы обеспечили 81% всех онлайн-заказов и 62% объема продаж на российском рынке розничной интернет-торговли.² Это подтверждает не только масштаб платформизации электронной торговли, но и необходимость научной оценки качественных каналов платформенного влияния, выходящих за пределы традиционного анализа рыночной доли.

¹ Data Insight. Интернет-торговля в России 2026: маркетинговое исследование. М.: Data Insight, 2026.

² Data Insight. Интернет-торговля в России 2026: маркетинговое исследование. М.: Data Insight, 2026.

При этом маркетплейсы, в отличие от традиционного ритейла, в силу своей платформенной природы оказались способными к быстрой адаптации к изменяющимся экономическим условиям и демонстрируют устойчивый рост даже в периоды экономической нестабильности. Особенно ярко это проявилось в период пандемии COVID-19, когда маркетплейсы не только сохранили, но и существенно нарастили свои позиции на рынке.

В целом динамично развивающаяся цифровая торговая среда создает новые вызовы для традиционных участников рынка – производителей, дистрибьюторов и розничных торговцев, поскольку им необходимо адаптироваться к новым условиям цифровой торговли, правилам платформенного взаимодействия и изменяющимся требованиям доступа к покупательскому спросу. Социально-экономическая значимость происходящих трансформаций актуализирует необходимость научного осмысления механизмов влияния маркетплейсов на перераспределение рыночной власти в системе электронной торговли.

Дополнительную актуальность исследованию придает принятие Федерального закона от 31.07.2025 № 289-ФЗ «Об отдельных вопросах регулирования платформенной экономики в Российской Федерации»³, который формирует правовые рамки регулирования отношений между операторами посреднических цифровых платформ, их партнерами, владельцами пунктов выдачи заказов, пользователями и иными участниками платформенной экономики. Указанное обстоятельство усиливает потребность не только в правовом, но и в экономико-управленческом инструментарии диагностики платформенного влияния маркетплейсов.

На современном этапе развития цифровой экономики происходит столкновение традиционных подходов к анализу рыночной власти и новых реалий платформенной экономики. Классические инструменты оценки доминирования, разработанные для традиционных рынков, оказываются недостаточными для адекватного измерения и анализа влияния цифровых платформ на рыночную

³ Федеральный закон от 31.07.2025 № 289-ФЗ «Об отдельных вопросах регулирования платформенной экономики в Российской Федерации» // Официальный интернет-портал правовой информации. — 2025. — 31 июля.

структуру. Возрастают неопределенность и сложность в оценке реального воздействия маркетплейсов на конкурентную среду, что обусловлено специфическими механизмами их функционирования, включая сетевые эффекты, экономию от масштаба и использование больших данных.

Сам по себе рост масштабов электронной торговли не исчерпывает научную актуальность темы исследования. Существенным является наличие научного противоречия между объективным усилением влияния маркетплейсов на структуру электронной торговли и недостаточной разработанностью теоретико-методических подходов, позволяющих комплексно оценивать данное влияние в условиях платформенной экономики.

Степень разработанности научной проблемы. Проблематика рыночной власти цифровых платформ и маркетплейсов получила развитие в трудах отечественных и зарубежных исследователей.

Теоретические основы исследования рыночной власти в цифровой экономике, а также прикладные вопросы, связанные с функционированием электронных торговых платформ, получили развитие в трудах отечественных и зарубежных ученых, внесших значительный вклад в исследование проблематики платформенной экономики.

Цифровые платформы и маркетплейсы стали объектом активных научных исследований в зарубежной науке с начала 2000-х гг., а в отечественной – преимущественно с 2010-х гг.

Среди зарубежных исследований, посвященных различным аспектам деятельности цифровых платформ и анализу рыночной власти в цифровой экономике, особого внимания заслуживают труды Ж. Тироля по анализу рынков и рыночной власти, исследования К. Кафарра и Ф. Скотт Мортон по антимонопольному регулированию цифровых рынков в Европе. Значительный вклад в понимание регулятивных аспектов внесли нормативные документы Европейского Союза, в частности Regulation (EU) 2019/1150, направленный на

повышение справедливости и транспарентности для бизнес-пользователей онлайн-платформ.⁴

Среди отечественных исследований можно выделить фундаментальные труды Е.Б. Железовой, С.Б. Измалкова, К.И. Сониной, И.А. Хованской по теории и практике двусторонних рынков, работы Н.В. Городновой по развитию цифровой экономики, исследования О.Н. Антипиной, посвященные платформам как многосторонним рынкам эпохи цифровизации. Важный вклад в понимание сетевых эффектов и цифровых платформ внесли А.Н. Козырев и А.И. Коваленко. Вопросы цифровых платформ и их особенностей глубоко проработаны в исследованиях И.З. Гелисханова, а глобальные аспекты трансформации мировых рынков под влиянием цифровых платформ рассмотрены в работах Е.Н. Смирнова, а также в работах А. Асадуллиной по конкуренции между владельцами цифровых платформ в мировой экономике.

Российская специфика функционирования маркетплейсов и особенности их влияния на рыночную структуру проанализированы в исследованиях И.С. Балакшина по бизнес-моделям маркетплейсов, работах П.С. Осеневой и Г.Ф. Юсуповой по конкуренции между маркетплейсами в России, исследованиях И.В. Денисова и В.Л. Цалковского по движению рынка в сегменте e-commerce, а также в трудах Р.Г. Пожидаева по особенностям бизнес-моделей цифровых платформ. Антимонопольные аспекты регулирования цифровых платформ рассмотрены в работах Л.А. Тарховой и И.В. Башлакова-Николаева.

Теоретические и практические вопросы концептуального и структурно-логического моделирования рыночной власти цифровых платформ получили развитие в трудах В.Н. Борисова по микроэкономике, исследованиях В.С. Рожкиной, С.В. Головановой, Д.В. Корнеевой по количественной оценке перекрестных сетевых эффектов, работах В.Ф. Михина и С.С. Чевгуна по моделированию организационно-экономических механизмов. В то же время применительно к маркетплейсам остается недостаточно разработанной именно

⁴ Regulation (EU) 2019/1150 of the European Parliament and of the Council on promoting fairness and transparency for business users of online intermediation services // Official Journal of the European Union. – 2019.

управленческая модель перераспределения рыночной власти, позволяющая связать сетевые эффекты, инфраструктурную зависимость продавцов, алгоритмическое управление, транзакционные условия и внутренние правила платформы в единую причинно-следственную конструкцию.

Механизмы функционирования электронной коммерции и цифровых торговых платформ изучены в трудах А.В. Плотникова по концепции двустороннего рынка и многосторонних платформ, исследованиях К.Б. Костина и И.В. Андреева по влиянию цифровой экономики на маркетинговые стратегии, а также в аналитических материалах агентства Data Insight по развитию российского рынка интернет-торговли.

Анализ степени разработанности проблемы показал значительный вклад отечественных и зарубежных исследователей в исследование рыночной власти в цифровой экономике. Однако существующая научная литература преимущественно раскрывает отдельные аспекты платформенной экономики, двусторонних рынков, сетевых эффектов и антимонопольного регулирования. Существующие подходы к анализу рыночной власти сформированы преимущественно применительно к традиционным товарным рынкам и ориентированы на оценку рыночной доли, уровня концентрации, ценового поведения, барьеров входа и способности хозяйствующего субъекта воздействовать на цену. Применительно к маркетплейсам данные показатели не позволяют в полной мере раскрыть реальный механизм формирования рыночной власти, поскольку маркетплейс выступает не только как участник торгового оборота, но и как цифровая платформа, управляющая инфраструктурой доступа продавцов к покупательскому спросу, алгоритмами ранжирования, массивами данных, транзакционными условиями и внутренними правилами взаимодействия участников. Недостаточно изучены механизмы комплексной оценки влияния маркетплейсов на перераспределение рыночной власти в российских условиях. Большинство существующих методических подходов к оценке рыночной власти разработаны преимущественно для традиционных рынков и не в полной мере

учитывают специфику двусторонних рынков, сетевых эффектов, алгоритмического управления и платформенной зависимости участников.

В целом, существующая научно-методическая база не обеспечивает возможностей для диагностики того, каким образом маркетплейсы перераспределяют рыночную власть между платформами, продавцами и покупателями в системе электронной торговли. Указанное научное противоречие обуславливает необходимость разработки организационно-экономического механизма оценки влияния маркетплейсов на перераспределение рыночной власти, позволяющего не только фиксировать количественные масштабы деятельности цифровых платформ, но и выявлять качественные каналы их воздействия на структуру рынка, условия конкуренции, поведение продавцов и положение покупателей.

Актуальность обозначенной научной проблематики, ее практическая значимость и недостаточная степень разработанности определили выбор темы диссертационного исследования, его цель и задачи, объект и предмет, а также структуру работы.

Объектом исследования являются маркетплейсы как субъекты цифровой экономики (на примере Ozon и Яндекс Маркет), осуществляющие деятельность в сфере электронной торговли.

Предметом исследования являются экономические отношения, возникающие в процессе функционирования маркетплейсов и их влияние на перераспределение рыночной власти в системе электронной торговли.

Целью исследования является научное обоснование и разработка теоретико-методических положений и организационно-экономического механизма оценки влияния маркетплейсов на перераспределение рыночной власти в системе электронной торговли с учетом специфики платформенной экономики, сетевых эффектов, алгоритмического управления и институциональных условий функционирования российского рынка, а также формирование методической основы для управленческой и антимонопольной диагностики платформенного влияния цифровых торговых платформ.

Для достижения поставленной цели необходимо решение следующих **задач**:

1. Исследовать теоретические основы рыночной власти в цифровой экономике и систематизировать специфические механизмы ее формирования и реализации в условиях функционирования двусторонних рынков и платформенной экономики.

2. Разработать методический инструментарий оценки влияния маркетплейсов на рыночную власть на основе комплексного анализа рынка электронной торговли и рыночной власти маркетплейсов, выявления и классификации ключевых механизмов их влияния на участников торгового процесса.

3. Разработать структурно-логическую модель перераспределения платформенной рыночной власти. На ее основе раскрыть причинно-следственные связи между усилением сетевых эффектов, формированием инфраструктурной зависимости продавцов, алгоритмическим управлением видимостью товарных предложений и изменением транзакционных условий участия в маркетплейсе. Включить в модель внутренние правила платформенной экосистемы и показать их связь с трансформацией конкурентного положения продавцов и покупателей в системе электронной торговли.

4. Выявить, систематизировать и расчетно обосновать каналы перераспределения рыночной власти между маркетплейсами, продавцами и покупателями на российском рынке электронной торговли на основе апробации разработанного методического инструментария на примере маркетплейсов Ozon и Яндекс Маркет.

5. Разработать организационно-экономический механизм оценки и регулирования влияния маркетплейсов на перераспределение рыночной власти. Научно обосновать возможность использования этого механизма органами государственного регулирования в качестве инструмента управленческого мониторинга, предварительной антимонопольной диагностики и расчетно-сценарной оценки ожидаемых эффектов регулирования платформенной экономики.

Теоретической основой исследования послужили научные труды российских и зарубежных ученых-экономистов, посвященные проблемам анализа рыночной власти, теории организации управления платформенной экономикой и цифровой трансформации торговой деятельности. Также теоретической основой исследования послужили фундаментальные положения микроэкономической теории, теории многосторонних рынков, теории цифровых платформ, научные труды в области электронной коммерции и цифровой экономики.

Методологическая основа исследования представлена системным и комплексным подходами к изучению влияния маркетплейсов на рыночную структуру и перераспределение рыночной власти в рамках электронной торговли. В ходе исследования были использованы следующие группы методов:

- общие логические методы – анализ, синтез, дедукция, индукция;
- теоретические методы – обобщение, метод системного анализа, теория двусторонних рынков, концепция сетевых эффектов в цифровой экономике;
- эмпирические методы – измерение, сравнение, описание, статистическое наблюдение, сопоставление открытых корпоративных и отраслевых данных, анализ показателей российского рынка электронной торговли;
- специальные методы – структурно-логическое моделирование, причинно-следственная декомпозиция механизмов платформенного влияния, многокритериальный анализ, метод нормализации оценок показателей, метод анализа и декомпозиции различий между маркетплейсами, метод расчета индекса Херфиндаля-Хиршмана, сравнительный анализ платформ, а также расчетно-сценарная оценка ожидаемых экономических и институциональных эффектов внедрения организационно-экономического механизма.

Информационной базой исследования послужили:

- официальные статистические и аналитические данные Росстата, Министерства экономического развития РФ, Федеральной антимонопольной службы РФ;

– нормативные правовые акты органов государственной власти Российской Федерации, включая Федеральный закон от 31.07.2025 № 289-ФЗ «Об отдельных вопросах регулирования платформенной экономики в Российской Федерации»;

– финансовая отчетность и корпоративные материалы компаний Ozon Holdings PLC и ООО «Яндекс»;

– отчеты аналитических и консалтинговых агентств, включая Data Insight, АКИТ, InClient и другие отраслевые источники, характеризующие динамику российского рынка электронной торговли, развитие маркетплейсов и поведение продавцов на цифровых торговых платформах;

– открытые тарифные условия, правила взаимодействия с продавцами, регламенты работы маркетплейсов, сведения о комиссиях, логистических сервисах, рекламных инструментах, правилах ранжирования, мерах платформенной модерации, требованиях к карточкам товаров и процедурах разрешения спорных ситуаций;

– расчетно-аналитические данные автора, использованные для анализа показателей, определения интегрального индекса рыночной власти маркетплейса (далее – ИИРВМ), разрабатываемого в § 3.1 диссертации. В работе осуществлен расчет интегральных значений данного индекса для Ozon и Яндекс Маркет, а также проведен анализ данных 50 субъектов малого и среднего предпринимательства. Для сравнительного анализа экономических показателей организаций были собраны данные до выхода на платформенные каналы сбыта и после двух лет работы на них. Расчетно-сценарные допущения автора позволили обосновать экономическую целесообразность проекта.

Обоснованность и достоверность результатов исследования обеспечиваются использованием общепризнанных теоретических положений экономики платформ, теории многосторонних рынков, концепции сетевых эффектов, методологии управленческого анализа экономических систем и формализованных процедур многокритериальной оценки. Информационная база исследования включает достоверные открытые статистические и аналитические данные российского рынка электронной торговли, корпоративные материалы Ozon

и Яндекс Маркет, нормативно-правовые акты, научные публикации по проблематике цифровых платформ, открытые правила и тарифные условия маркетплейсов, а также расчетно-аналитические данные автора.

Соответствие диссертации паспорту научной специальности. Работа выполнена в рамках Паспорта научной специальности ВАК Минобрнауки РФ 5.2.6 «Менеджмент»: п. 1. «Наука об управлении и её развитие. История управленческой мысли. Современные направления теоретико-методологических разработок в области управления»; п. 4. «Управление экономическими системами: принципы, формы и методы его осуществления. Теория и методология управления изменениями в экономических системах»; п. 5. «Разработка теории и методов принятия решений в экономических и социальных системах. Системы искусственного интеллекта для поддержки принятия управленческих решений»; п. 6. «Методы и критерии оценки эффективности систем управления. Управление по результатам»; п. 26. «Управление организацией в контексте цифровой трансформации. Стратегии и методы цифровой трансформации бизнеса».

Научная новизна диссертационного исследования заключается в системном и обоснованном решении важной научно-прикладной задачи – научном обосновании и разработке теоретико-методических положений и организационно-экономического механизма оценки влияния маркетплейсов на перераспределение рыночной власти в системе электронной торговли с учетом специфики платформенной экономики, сетевых эффектов, алгоритмического управления и институциональных условий функционирования российского рынка, а также формировании методической основы для управленческой и антимонопольной диагностики платформенного влияния цифровых торговых платформ.

В диссертации получены и вынесены на защиту следующие **научные положения и результаты, имеющие новизну:**

1. Определено содержание теоретической категории «рыночная власть маркетплейса». В его основу положена разработанная автором теоретико-концептуальная модель платформенной рыночной власти. В модели маркетплейс рассматривается не только как посредник электронной торговли, но и как

самостоятельный центр управленческого воздействия на систему цифровой торговли. Авторский вклад состоит в развитии и управленческой интерпретации положений теории двусторонних рынков, сетевых эффектов и платформенной конкуренции применительно к маркетплейсам как особому типу цифровых торговых платформ. Традиционно рыночная власть трактуется как способность хозяйствующего субъекта воздействовать на цену, объем предложения, рыночную концентрацию и барьеры входа, однако рыночная власть маркетплейса этим не исчерпывается и формируется также во внутреннем управленческом контуре платформы. Ее источником выступает контроль над инфраструктурой доступа к покупательскому спросу, алгоритмической видимостью товарных предложений, пользовательскими и коммерческими данными, условиями сделок и правилами поведения участников платформенной экосистемы. На этой основе предложена пятикомпонентная модель платформенной рыночной власти маркетплейса, включающая инфраструктурную, алгоритмическую, информационную, транзакционную и институциональную компоненты. Данная модель позволяет раскрыть рыночную власть маркетплейса как способность платформы перераспределять экономические выгоды и условия конкурентного взаимодействия между продавцами, покупателями и оператором платформы. (Глава 1, § 1.1, стр. 23-28; п. 1, 4, 26 Паспорта научной специальности ВАК РФ 5.2.6 «Менеджмент»).

2. Разработан методический инструментарий оценки рыночной власти маркетплейсов на основе системного анализа рынка электронной торговли и рыночной власти маркетплейсов, отличающийся использованием логики авторской пятикомпонентной модели платформенной рыночной власти и включающий систему показателей, отражающих инфраструктурный, алгоритмический, информационный, транзакционный и институциональный компоненты влияния цифровой платформы. Для количественной оценки предложен разработанный автором интегральный индекс рыночной власти маркетплейса (ИИРВМ), в котором показатели рыночной структуры, масштаба деятельности, тарифной нагрузки, алгоритмического управления и

институционального контроля используются как частные эмпирические индикаторы конкретных компонентов платформенного влияния. Весовые коэффициенты ИИРВМ обоснованы на основе экспертного опроса, включающего формирование экспертной группы, процедуру парных сравнений альтернатив, построение осредненной матрицы парных сравнений, расчет нормированных приоритетов компонентов и проверку согласованности экспертных оценок с использованием коэффициента конкордации. ИИРВМ является инструментом управленческого и экономического анализа уровня платформенного влияния и экономических рисков. (Глава 3, § 3.1, стр. 67-88; п. 5, 6, 26 Паспорта научной специальности ВАК РФ 5.2.6 «Менеджмент»).

3. Разработана структурно-логическая модель перераспределения платформенной рыночной власти в системе электронной торговли, раскрывающая причинно-следственный механизм изменения экономических выгод, управленческого контроля и конкурентных возможностей между маркетплейсом, продавцами и покупателями. В отличие от подходов теории двусторонних рынков, делающих основной акцент на взаимодействии различных групп пользователей через платформу-посредника, предложенная автором модель рассматривает маркетплейс как управленческий центр цифровой торговой экосистемы, способный последовательно усиливать свое влияние через рост сетевых эффектов, формирование инфраструктурной зависимости продавцов, управление алгоритмической видимостью товаров, концентрацию данных, изменение транзакционных условий и закрепление внутренних правил поведения участников. Модель раскрывает последовательную логику перераспределения рыночной власти: от роста масштаба платформы и усиления сетевых эффектов – к формированию инфраструктурной зависимости продавцов, алгоритмическому управлению видимостью товаров, концентрации данных, изменению транзакционных условий и институциональному закреплению внутренних правил платформенной экосистемы. В отличие от пятикомпонентной модели платформенной рыночной власти, сформированной в § 1.1 и определяющей состав основных каналов платформенного влияния, структурно-логическая модель

раскрывает последовательность их включения в процесс перераспределения рыночной власти, взаимосвязь с изменением положения продавцов и покупателей и последующий переход к их расчетной оценке посредством ИИРВМ. Тем самым самостоятельное значение структурно-логической модели состоит не в повторном выделении пяти компонентов платформенной рыночной власти, а в их объединении в единую причинно-процессную конструкцию, связывающую теоретические положения исследования, методический инструментарий § 3.1 и его практическую апробацию в § 3.3. Модель позволяет объяснить, почему оценка рыночной власти маркетплейса должна учитывать не только масштаб платформы и долю рынка, но и управленческие каналы воздействия на условия конкуренции внутри цифровой торговой среды. (Глава 3, § 3.2, стр. 89–103; п. 4, 5, 26 Паспорта научной специальности ВАК РФ 5.2.6 «Менеджмент»).

4. Выявлены, систематизированы и расчетно обоснованы каналы перераспределения рыночной власти между маркетплейсами, продавцами и покупателями на российском рынке электронной торговли на основе апробации авторского методического подхода к оценке платформенного влияния на примере маркетплейсов Ozon и Яндекс Маркет. В отличие от описательного сопоставления двух компаний, в диссертации проведена расчетная декомпозиция платформенной рыночной власти по пяти каналам: инфраструктурному, алгоритмическому, информационному, транзакционному и институциональному. Дополнительно, на основе анализа данных 50 компаний малого и среднего бизнеса, в исследуемой выборке выявлена двойственная природа воздействия маркетплейсов на продавцов: за период с 2023 по 2025 год при росте среднего оборота с 12,3 до 28,7 млн руб. в год валовая маржинальность снизилась с 35,2% до 22,8%, а доля маркетинговых расходов в обороте увеличилась с 8,1% до 15,4%. Это позволяет рассматривать полученный результат как расчетно подтвержденную в рамках исследуемой выборки характеристику каналов перераспределения рыночной власти внутри цифровой торговой среды. (Глава 3, § 3.3, стр. 104-126; п. 5, 6, 26 Паспорта научной специальности ВАК РФ 5.2.6 «Менеджмент»).

5. Разработан организационно-экономический механизм оценки и регулирования влияния маркетплейсов на перераспределение рыночной власти, представляющий собой целостную управленческую систему, объединяющую субъектно-организационный, аналитико-методический, регуляторно-инструментальный блоки и блок обратной связи в единый цикл управленческой диагностики и регулирования. В отличие от традиционного набора отдельных инициатив, включающих мониторинг, поддержку продавцов, цифровое взаимодействие и совершенствование методики оценки, предложенный механизм раскрыт как структурно-функциональная и процессная система: каждый его элемент выполняет определенную функцию в логической последовательности «сбор и верификация данных – расчет ИИРВМ – определение уровня платформенного влияния – выбор дифференцированных мер – оценка результата – корректировка методики и инструментов регулирования». Научная новизна механизма также состоит в том, что платформенная рыночная власть рассматривается не только как объект последующего антимонопольного реагирования, но и как объект управленческой диагностики, основанной на оценке инфраструктурного, алгоритмического, информационного, транзакционного и институционального компонентов влияния маркетплейса. Разработанный механизм позволяет связать расчет ИИРВМ с выбором регуляторных и поддерживающих мер, а также с последующей проверкой их результативности через блок обратной связи. Для государственных органов ценность сформированного механизма состоит в предложении научно обоснованной методической основы мониторинга платформенного влияния и подготовки обоснованных решений в сфере регулирования цифровых торговых платформ. (Глава 3, § 3.4, стр. 127-150; п. 4, 5, 6, 26 Паспорта научной специальности ВАК РФ 5.2.6 «Менеджмент»).

Теоретическая значимость исследования заключается в развитии научных положений о рыночной власти применительно к условиям платформенной экономики и цифровой трансформации торговых отношений. В диссертации рыночная власть маркетплейса рассматривается не только как способность

хозяйствующего субъекта влиять на цену, объем предложения и уровень рыночной концентрации, но и как многоуровневая управленческая способность цифровой платформы воздействовать на условия доступа участников к рынку, алгоритмическую видимость товаров, информационные потоки, транзакционные параметры и внутренние правила платформенной экосистемы. В работе обосновано, что применительно к маркетплейсам рыночная власть формируется не только во внешней конкурентной среде, но и во внутреннем управленческом контуре платформы, где оператор маркетплейса определяет правила доступа продавцов к покупательскому спросу, влияет на алгоритмическую видимость товарных предложений, концентрирует данные о спросе и поведении участников, изменяет транзакционные условия и закрепляет обязательные правила взаимодействия внутри экосистемы. В диссертации предложена целостная пятикомпонентная модель платформенной рыночной власти маркетплейса, включающая инфраструктурный, алгоритмический, информационный, транзакционный и институциональный компоненты. Теоретическая значимость работы также состоит в построении структурно-логической модели перераспределения платформенной рыночной власти, которая показывает причинно-следственную связь между усилением сетевых эффектов, инфраструктурной зависимостью продавцов, алгоритмическим управлением, концентрацией данных, изменением транзакционных условий и закреплением внутренних правил платформенной экосистемы.

Практическая значимость полученных результатов заключается в возможности использования разработанного механизма для регулярного мониторинга состояния конкуренции на рынке электронной торговли, выявления зон повышенного регуляторного риска, оценки платформенной зависимости продавцов и обоснования адресных мер поддержки участников рынка. Практическая применимость механизма обеспечивается тем, что каждый компонент ИИРВМ связан с конкретным типом управленческого решения.

Для органов государственного регулирования результаты исследования могут быть использованы как методическая основа предварительной диагностики

платформенного влияния маркетплейсов и формирования более прозрачной системы мониторинга цифровых торговых платформ. При этом применение ИИРВМ не подменяет установленную законодательством процедуру определения доминирующего положения хозяйствующего субъекта, а выступает как предварительный экономико-управленческий инструмент, повышающий обоснованность решений в сфере регулирования платформенной экономики.

Для операторов маркетплейсов результаты исследования могут быть использованы при совершенствовании правил взаимодействия с продавцами, повышении прозрачности алгоритмов ранжирования, развитии процедур обратной связи и снижении рисков конфликтного взаимодействия с участниками платформенной экосистемы.

Для субъектов малого и среднего предпринимательства результаты исследования позволяют оценивать риски платформенной зависимости, связанные с концентрацией продаж на одном маркетплейсе, ростом комиссионной и рекламной нагрузки, изменением алгоритмов ранжирования, логистическими тарифами и ограниченностью альтернативных каналов сбыта.

Для продавцов целесообразны диверсификация каналов продаж, развитие собственных цифровых каналов и участие в отраслевых объединениях, представляющих интересы предпринимателей в диалоге с платформами и регулирующими органами.

Для отраслевых объединений предпринимателей, ассоциаций продавцов и институтов поддержки малого и среднего бизнеса результаты исследования могут использоваться при подготовке аналитических материалов о состоянии платформенной зависимости, разработке предложений по совершенствованию регулирования маркетплейсов и формировании программ поддержки продавцов.

Апробация результатов исследования. Результаты исследования представлены и апробированы автором в ходе научно-практической деятельности, что подтверждает их достоверность и практическую применимость. Отдельные результаты исследования апробированы в рамках аналитической деятельности и могут быть использованы в практической деятельности участников рынка

электронной торговли. Основные результаты исследования представлены на следующих научных форумах и конференциях:

- 2024 г. Международная научно-практическая конференция «Цифровая трансформация экономики» (Москва);
- 2024 г. Юбилейный форум слушателей и выпускников «30 лет ВШКУ Президентской академии: осознанный путь к успеху» (Москва);
- 2024 г. Всероссийская научная конференция «Современные проблемы развития цифровой экономики» (Санкт-Петербург);
- 2025 г. Международный форум «Платформенная экономика: вызовы и перспективы» (Москва);

Перечень публикаций автора. В рамках исследования опубликовано три научные работы с результатами по теме диссертации в научных рецензируемых изданиях различных категорий:

В журналах, рекомендованных РАНХиГС:

1. Вартамян С.В. Стратегические модели управления рыночной властью маркетплейсов: сравнительный анализ подходов Ozon и Яндекс.Маркет // Проблемы теории и практики управления. – 2025. – №7. – С. 192-197.

2. Вартамян С.В. Методология оценки динамики рыночной власти в онлайн-торговле: индикаторы и инструменты управленческого анализа // Проблемы теории и практики управления. – 2023. – № 11. – С. 333-343.

В журналах, рекомендованных ВАК при Минобрнауки России:

3. Вартамян С.В. Концептуальные подходы к анализу перераспределения рыночной власти в цифровой экономике: теоретико-методологические аспекты // Вестник Академии знаний. – 2025. – №4. – С. 744-749.

ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ИССЛЕДОВАНИЯ РЫНОЧНОЙ ВЛАСТИ МАРКЕТПЛЕЙСОВ В СИСТЕМЕ ЭЛЕКТРОННОЙ ТОРГОВЛИ

1.1. Концептуальные основы рыночной власти в цифровой экономике

Современная экономическая действительность характеризуется масштабными структурными изменениями, обусловленными глубокой цифровой трансформацией практически всех сфер хозяйственной деятельности. Однако прежде чем приступить к анализу специфики рыночной власти в цифровой среде, следует определиться относительно базовых понятий и подходов, формирующих концептуальную основу данного исследования.

Вопрос понимания рыночной власти и механизмов её проявления остается одним из центральных в экономической теории, приобретая особую актуальность в условиях цифровой трансформации экономических отношений. Традиционные подходы к определению рыночной власти, сформировавшиеся в рамках неоклассической школы, исходили из способности хозяйствующего субъекта устанавливать цены выше предельных издержек и получать экономическую прибыль в долгосрочном периоде.

Классическое понимание рыночной власти базировалось на анализе структурных характеристик рынка: степени концентрации, высоты барьеров входа, степени дифференциации продукции и эластичности спроса. Данный подход получил развитие в работах представителей Гарвардской школы, которые сформулировали концепцию «структура-поведение-результат», согласно которой структурные особенности рынка определяют стратегическое поведение фирм и, в конечном счете, их рыночные результаты.

М. Портер в работе «Конкурентная стратегия» 1980 года развил подход к анализу конкурентной среды, представив ее через взаимодействие пяти конкурентных сил⁵.

⁵ Porter, M.E. Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors / M.E. Porter. — New York : Free Press, 1980. p. 140.

Лидерство по издержкам позволяет компании предлагать товары по более низким ценам при сохранении приемлемого уровня качества. Дифференциация создает уникальные характеристики продукта, за которые потребители готовы платить премиальную цену.

В контексте цифровых маркетплейсов модель пяти сил Портера приобретает особую актуальность. Платформы способны одновременно оказывать влияние на различные параметры конкурентной среды: формировать дополнительные экономические и технологические барьеры входа за счет сетевых эффектов, определять условия доступа продавцов к покупательскому спросу, воздействовать на потребительский выбор через поисковые, рекомендательные и рекламные механизмы, а также изменять характер конкурентного взаимодействия внутри платформенной экосистемы. При этом указанные характеристики рассматриваются в работе как элементы экономико-управленческого анализа платформенной бизнес-модели и сами по себе не означают наличие неправомерного контроля над рынком или нарушения конкурентного законодательства.

Вместе с тем развитие информационных технологий и формирование цифровой экономики существенно усложнили понимание природы рыночной власти. Как справедливо отмечает Городнова Н.В., цифровая экономика представляет собой качественно новую форму организации экономических отношений, где традиционные показатели рыночной концентрации и доминирования могут не отражать реального распределения экономической власти между участниками рынка⁶.

Ключевой особенностью цифровой среды является феномен «экономии от масштаба спроса», который существенно отличается от традиционной экономии от масштаба производства. В отличие от промышленной экономики, где экономия достигалась за счет снижения средних издержек производства при увеличении объемов выпуска, в цифровой экономике ценность продукта или услуги может

⁶ Городнова Н.В. Развитие цифровой экономики: теория и практика // Вопросы инновационной экономики. 2021. № 3. С. 1225.

возрастать по мере увеличения количества пользователей. Данное обстоятельство формирует предпосылки к усилению концентрационных процессов и укреплению конкурентных преимуществ отдельных платформ. Вместе с тем наличие таких предпосылок не тождественно юридическому выводу о доминирующем положении конкретного хозяйствующего субъекта, поскольку соответствующая оценка требует самостоятельного анализа границ товарного рынка, состава участников, барьеров входа, поведения потребителей и иных обстоятельств, предусмотренных законодательством о защите конкуренции.

Месропян В. в презентации, подготовленной в рамках Проектного офиса по реализации программы «Цифровая экономика РФ», обращает внимание на то, что цифровые платформы формируют качественно новую архитектуру рыночной власти⁷. Владельцы платформ получают возможность контролировать не только ценовые параметры взаимодействия, но и условия доступа участников к рынку, алгоритмы ранжирования и рекомендаций, а также базовые правила взаимодействия между различными сторонами рынка. Это создает многоуровневую систему рыночной власти, где платформа выступает одновременно в роли нейтрального посредника, активного регулятора и заинтересованного участника рыночных отношений.

Уточненное содержание теоретической категории «рыночная власть маркетплейса».

Вместе с тем в рамках настоящего исследования представляется необходимым не только перечислить отдельные механизмы формирования рыночной власти цифровых платформ, но и определить их место в единой авторской теоретической конструкции. В данном разделе уточняется содержание теоретической категории «рыночная власть маркетплейса» применительно к условиям платформенной экономики. В отличие от традиционной рыночной власти, основанной преимущественно на контроле над ценой, объемом предложения, производственными ресурсами или барьерами входа, рыночная

⁷ Месропян В. Цифровые платформы – новая рыночная власть. Презентация Проектного офиса по реализации программы «Цифровая экономика РФ», 2020. С. 33.

власть маркетплейса имеет платформенный характер и реализуется через управление условиями взаимодействия между различными группами участников рынка.

В диссертационном исследовании рыночная власть маркетплейса понимается как способность цифровой платформы посредством организации инфраструктуры торговли, алгоритмов ранжирования, пользовательских и коммерческих данных, транзакционных условий и внутренних правил платформенной экосистемы оказывать экономико-управленческое влияние на поведение продавцов и покупателей, распределение экономических выгод и параметры конкурентного взаимодействия в системе электронной торговли. Данное определение используется как научно-аналитическая категория и не предполагает вывода о наличии нарушения антимонопольного законодательства либо иных противоправных действий со стороны конкретных операторов платформ.

Уточнение содержания данной категории состоит в том, что рыночная власть маркетплейса рассматривается не как простое продолжение традиционной рыночной власти фирмы в цифровой среде, а как особая форма управленческого контроля внутри многосторонней платформенной системы. Если в классической теории рыночная власть преимущественно проявляется через возможность хозяйствующего субъекта воздействовать на цену, объем предложения, уровень рыночной концентрации и барьеры входа, то в условиях маркетплейсов ключевое значение приобретает способность платформы задавать архитектуру доступа участников к рынку, управлять видимостью товарных предложений, концентрировать данные о поведении продавцов и покупателей, изменять параметры сделки и устанавливать обязательные правила взаимодействия внутри цифровой торговой среды.

Следовательно, авторское уточнение теоретической категории «рыночная власть маркетплейса» состоит в переносе акцента с внешнего ценового доминирования хозяйствующего субъекта на внутреннее платформенное управление условиями доступа, видимости, данных, транзакций и правил

поведения участников. В таком понимании маркетплейс выступает не только посредником между продавцами и покупателями, но и самостоятельным центром управленческого воздействия, способным перераспределять рыночную власть внутри цифровой торговой экосистемы.

Теоретико-концептуальная модель платформенной рыночной власти маркетплейса.

На основе уточненного содержания категории «рыночная власть маркетплейса» в работе сформирована теоретико-концептуальная модель платформенной рыночной власти маркетплейса. Данная модель раскрывает маркетплейс как управленческий центр многосторонней цифровой торговой системы, который одновременно соединяет продавцов и покупателей, организует инфраструктуру взаимодействия, задает правила доступа к спросу, управляет видимостью товарных предложений, аккумулирует данные о поведении участников и определяет транзакционные условия их взаимодействия.

Исходным положением данной модели является то, что платформа занимает промежуточное, но не нейтральное положение между продавцами и покупателями. С одной стороны, маркетплейс снижает транзакционные издержки, расширяет доступ продавцов к покупательскому спросу и повышает удобство совершения покупок. С другой стороны, именно платформа концентрирует ключевые управленческие рычаги цифровой торговой среды: доступ к инфраструктуре, алгоритмическое распределение внимания покупателей, массивы данных, параметры сделок и внутренние правила поведения участников.

В рамках авторской теоретико-концептуальной модели платформенная рыночная власть маркетплейса формируется через последовательное усиление нескольких взаимосвязанных процессов: рост масштаба платформы и сетевых эффектов увеличивает экономическую значимость маркетплейса как канала сбыта для продавцов; инфраструктурная зависимость усиливает значение алгоритмической видимости товаров; алгоритмические механизмы распределения трафика дополняются концентрацией данных о спросе, продажах и поведении участников; накопленные данные и организация интерфейса взаимодействия

позволяют платформе изменять транзакционные условия; закрепление внутренних правил формирует особый договорно-организационный контур функционирования цифровой торговой экосистемы.

Таким образом, теоретико-концептуальная модель платформенной рыночной власти маркетплейса позволяет объяснить, каким образом маркетплейс из посредника электронной торговли трансформируется в самостоятельный центр управленческого воздействия, способный перераспределять экономические выгоды и конкурентные возможности между оператором платформы, продавцами и покупателями.

Пятикомпонентная модель платформенной рыночной власти маркетплейса.

На основе указанной теоретико-концептуальной модели в работе сформирована пятикомпонентная модель платформенной рыночной власти маркетплейса, включающая пять взаимосвязанных компонентов: инфраструктурный, алгоритмический, информационный, транзакционный и институциональный.

Первый компонент – инфраструктурный – отражает зависимость продавцов от платформы как канала доступа к покупательскому спросу, логистическим сервисам, платежной инфраструктуре, складским мощностям, сервисам продвижения и инструментам аналитики. Чем выше доля продаж, осуществляемых через маркетплейс, и чем сильнее продавец встроен в логистическую и сервисную инфраструктуру платформы, тем выше уровень его платформенной зависимости.

Второй компонент – алгоритмический – связан со способностью маркетплейса управлять видимостью товаров, распределением поискового трафика, условиями участия в рекламных механиках, позициями карточек товаров в выдаче и фактическими возможностями продавцов конкурировать внутри платформы. В отличие от традиционного рынка, где доступ покупателя к товару в большей степени определяется физическим размещением и ценовыми параметрами, в маркетплейсе существенное значение приобретает

алгоритмическая логика ранжирования, которая может усиливать или ослаблять конкурентные позиции продавцов.

Третий компонент – информационный – выражается в концентрации у платформы данных о спросе, ценовой чувствительности покупателей, эффективности карточек товаров, динамике продаж, поведении конкурентов и реакции потребителей на изменение цены, рекламы и ассортимента. Контроль над такими данными создает информационную асимметрию между платформой и продавцами, поскольку маркетплейс обладает более полным представлением о состоянии спроса и внутриплатформенной конкуренции.

Четвертый компонент – транзакционный – проявляется в возможности платформы изменять комиссии, тарифы на логистику, условия хранения, правила возвратов, требования к контенту, параметры участия в акциях и иные условия совершения сделок. Данный компонент показывает, что рыночная власть маркетплейса реализуется не только через доступ к покупателю, но и через способность изменять экономические параметры участия продавца в платформенной торговле.

Пятый компонент – институциональный – состоит в способности маркетплейса формировать обязательные для участников правила взаимодействия, определять санкции за их нарушение, устанавливать требования к карточкам товаров, условиям обслуживания, срокам поставки, качеству контента и поведению продавцов. В этом аспекте маркетплейс выполняет функции частного регулятора внутри цифровой торговой среды, поскольку устанавливает правила, обязательные для участников платформенной экосистемы.

Таким образом, пятикомпонентная модель платформенной рыночной власти маркетплейса позволяет перейти от общего описания цифровых платформ к структурированному анализу конкретных каналов их управленческого воздействия. Именно данная модель используется далее при разработке методического инструментария оценки влияния маркетплейсов на рыночную власть, формировании интегрального индекса рыночной власти маркетплейса и

построении структурно-логической модели перераспределения платформенной рыночной власти.

Анализ уровня и перспектив развития цифровой экономики показывает, что рыночная власть в цифровой среде характеризуется рядом специфических черт⁸. Высокая скорость изменения рыночных позиций в цифровой среде обусловлена динамичностью технологического развития, быстрым распространением пользовательских практик и неоднородным характером переключающих издержек. Для покупателей переход между платформами может быть относительно простым при наличии схожего ассортимента и сопоставимых условий доставки, тогда как для продавцов издержки переключения часто оказываются существенно выше из-за накопленных рейтингов, отзывов, рекламной истории, карточек товаров, логистических настроек и зависимости от аналитических инструментов платформы. Значительную роль приобретают данные как новый фактор производства, контроль над которыми становится ключевым источником конкурентного преимущества. Глобальный характер конкуренции проявляется в том, что локальные рынки становятся ареной соперничества международных цифровых гигантов.

Белая книга цифровой экономики 2023 года, подготовленная АНО «Цифровая экономика», подчеркивает возрастающую роль цифровых платформ в формировании новой архитектуры экономических отношений⁹. Документ отмечает, что цифровые платформы становятся ключевыми посредниками не только в сфере торговли, но и в области финансовых услуг, логистики и других смежных отраслях.

Трансформация подходов к антимонопольному регулированию в цифровую эпоху представляет собой одну из наиболее актуальных задач современной экономической политики. Тархова Л.А. в своем исследовании эволюции антимонопольного регулирования в России подчеркивает, что цифровизация

⁸ Анализ уровня и перспектив развития цифровой экономики: российские и глобальные тенденции // Вестник АГТУ. Серия: Экономика. 2020. № 4. С. 79.

⁹ Белая книга цифровой экономики 2023 / АНО «Цифровая экономика». М., 2024. С. 77.

экономики неразрывно связана с ростом глобальных цифровых гигантов и усилением их рыночной власти, что зачастую приводит к монополизации товарных рынков и создает предпосылки для совершения антимонопольных нарушений¹⁰. Автор отмечает, что в условиях цифровой экономики антимонопольным органам приходится все чаще уделять повышенное внимание не только количественным критериям доминирования, но и качественным характеристикам рыночной власти.

Развитие цифровых технологий способствовало формированию принципиально новых типов рыночных структур, наиболее ярким примером которых являются двусторонние и многосторонние рынки. Концептуальные основы теории двусторонних рынков были заложены в работах Жана-Шарля Роше и Жана Тироля, которые впервые систематически проанализировали особенности функционирования рынков с перекрестными сетевыми эффектами.

Антипина О.Н. в своем исследовании платформ как многосторонних рынков эпохи цифровизации отмечает, что ключевой особенностью двусторонних рынков является наличие двух или более групп пользователей, которые получают выгоду от взаимодействия друг с другом через платформу-посредника¹¹. При этом ценность участия в платформе для представителей одной группы пользователей зависит от количества и активности участников из других групп, что создает так называемые перекрестные сетевые эффекты.

Теория двусторонних рынков имеет принципиальное значение для понимания механизмов формирования рыночной власти цифровых платформ. В отличие от традиционных линейных рынков, где фирма продает товар конечному потребителю, платформы создают ценность путем координации взаимодействия между различными группами пользователей. Это приводит к формированию специфических ценовых стратегий, когда платформа может субсидировать одну сторону рынка за счет другой стороны для максимизации общего объема взаимодействий. Автор подчеркивает, что традиционные показатели рыночной

¹⁰ Тархова Л.А. Эволюция антимонопольного регулирования в России в цифровую эпоху // Цифровое право. 2020. № 4. С. 12.

¹¹ Антипина О.Н. Платформы как многосторонние рынки эпохи цифровизации // Мировая экономика и международные отношения. 2020. Т. 64, № 3. С. 15.

концентрации могут быть недостаточными для адекватной оценки рыночной власти в цифровой среде.

Согласно положениям Федерального закона «О защите конкуренции» в редакции от 28 декабря 2024 года, законодательством введено понятие цифровой платформы и установлены специальные требования к деятельности хозяйствующих субъектов, владеющих такими платформами¹². Данные изменения отражают признание законодателем особой роли цифровых платформ в современной экономике и необходимости их специального регулирования.

1.2. Экономическая природа и механизмы функционирования маркетплейсов

Развитие электронной коммерции в России и за рубежом сопровождается усилением роли маркетплейсов как ключевых цифровых посредников между продавцами и покупателями. В отличие от традиционных торговых посредников, маркетплейсы не только обеспечивают взаимодействие сторон сделки, но и формируют инфраструктуру доступа к спросу, стандартизируют транзакционные процедуры, аккумулируют данные о поведении участников и задают правила внутрисайтовой конкуренции. В связи с этим анализ экономической природы маркетплейсов и механизмов их функционирования является необходимым условием последующего исследования их влияния на перераспределение рыночной власти в системе электронной торговли.

Маркетплейсы – это многосторонние цифровые платформы, которые организуют взаимодействие между различными группами участников и тем самым создают ценность.

Данный подход подчеркивает фундаментальную роль информационных технологий в трансформации традиционных бизнес-процессов и формировании новых моделей создания стоимости.

¹² Федеральный закон от 26.07.2006 № 135-ФЗ «О защите конкуренции» (ред. от 28.12.2024) // Собрание законодательства РФ. 2006. № 31. Ст. 3434.

Плотников А.В. в своей работе о концепции двустороннего рынка и многосторонних платформ как элемента цифровой экономики выделяет несколько типов бизнес-моделей маркетплейсов¹³. Автор различает модели на основе комиссионных платежей, подписочных моделей, рекламных доходов и гибридных подходов. Каждая из этих моделей имеет свои особенности в части распределения стоимости между различными группами пользователей и формирования конкурентных преимуществ.

Комиссионная модель является наиболее распространенной среди крупных маркетплейсов и предполагает взимание определенного процента с каждой успешной транзакции. Данная модель создает прямую заинтересованность платформы в росте объемов продаж и обеспечивает выравнивание интересов маркетплейса и продавцов. Вместе с тем комиссионная модель может создавать стимулы для платформы к завышению цен или ограничению конкуренции между продавцами.

Сетевые эффекты в маркетплейсах проявляются в нескольких формах. Прямые сетевые эффекты возникают, когда увеличение числа пользователей одной группы повышает ценность платформы для других пользователей той же группы. Косвенные сетевые эффекты, которые являются более характерными для маркетплейсов, возникают между различными группами пользователей: чем больше продавцов присутствует на платформе, тем более привлекательной она становится для покупателей, и наоборот.

Денисов И.В., Цалковский В.Л. и соавторы в своем исследовании движения рынка в сегменте e-commerce отмечают, что маркетплейсы становятся бенефициарами сетевых эффектов, которые обеспечивают им устойчивые конкурентные преимущества¹⁴. Авторы, анализируя прогнозы развития онлайн-торговли на период 2019-2024 гг., указывали на ожидаемый средний темп роста в размере 30-35% и возможное увеличение объема продаж с 1,7 до 7,2 трлн рублей.

¹³ Плотников А.В. Концепция двустороннего рынка и многосторонних платформ как элемента цифровой экономики // Московский экономический журнал. 2019. № 7. С. 134.

¹⁴ Денисов И.В., Цалковский В.Л. и др. Движение рынка в сегменте e-commerce: будущее за маркетплейсами // Экономика, предпринимательство и право. 2023. № 6. С. 2148.

Последующая динамика российского рынка электронной торговли подтвердила общий вектор ускоренного роста, что дополнительно усилило роль маркетплейсов как ключевых инфраструктурных посредников.

Экономия от масштаба в деятельности маркетплейсов проявляется в нескольких направлениях. Технологическая экономия связана с распределением фиксированных затрат на разработку и поддержание IT-платформы на большее количество пользователей. Логистическая экономия достигается, когда маркетплейс может оптимизировать процессы доставки и складирования за счет агрегации заказов от множества продавцов. Операционная экономия проявляется в снижении удельных затрат на обслуживание клиентов и обработку транзакций при росте масштабов деятельности.

Data Insight в своем исследовании «Маркетплейсы 2024: тренды, стратегии, точки роста» отмечает, что в 2024 году одним из ключевых шагов к успешной стратегии роста является вхождение в электронную торговлю с использованием маркетплейсов¹⁵. В 2022-2023 годах сформировалась устойчивая модель рынка, включающая маркетплейсы, омниканальных ритейлеров и брендовые магазины, причем маркетплейсы занимают доминирующее положение в данной экосистеме.

К.Б. Костин и И.В. Андреев в анализе влияния цифровой экономики на выбор международной маркетинговой стратегии отмечают значительную роль ведущих мировых маркетплейсов, включая Amazon, Alibaba и eBay, на рынке трансграничной электронной коммерции. По приводимым авторами данным, на Amazon приходилось более 16% трансграничных продаж в 2023 году, что характеризует значительный масштаб деятельности крупнейших цифровых платформ.

Представим параметры бизнес-моделей в виде сравнительной таблицы (см. таблицу 1).

¹⁵ Data Insight. Маркетплейсы 2024: тренды, стратегии, точки роста. М., 2024. С. 33.

Таблица 1 – Параметры бизнес-моделей маркетплейсов

Характеристика	Комиссионная модель	Подписочная модель	Рекламная модель	Гибридная модель
Основной источник дохода	Комиссия с продаж	Фиксированная плата	Рекламные платежи	Комбинация источников
Барьеры входа для продавцов	Низкие	Средние	Низкие	Средние
Зависимость от объема продаж	Высокая	Низкая	Средняя	Средняя
Стимулы к росту платформы	Высокие	Средние	Высокие	Высокие
Прозрачность ценообразования	Высокая	Высокая	Низкая	Средняя
Конфликт интересов	Низкий	Низкий	Высокий	Средний

Источник: составлено автором

Развитие российского рынка маркетплейсов демонстрирует динамичный рост и постепенное усиление роли данного сегмента в общей структуре розничной торговли. Согласно прогнозам экспертов, российский рынок электронной коммерции может вырасти с 12,6 трлн рублей до 35 трлн рублей к 2030 году¹⁶.

Проведенная аналитика механизмов деятельности маркетплейсов указывает на то, что они представляют собой сложные экономические системы и формируют ценность в том числе через управление взаимодействием большого числа участников рынка. Одними из важнейших факторов их эффективности являются сетевые эффекты, управление экономическими издержками и формирование предиктивных механизмов, которые основываются на персонализации пользовательского опыта. Анализ данных механизмов имеет высокое значение для исследования влияния маркетплейсов на перераспределение рыночной власти.

1.3. Методологические подходы к оценке влияния маркетплейсов на рыночную структуру

Рост показателей цифровой экономики формирует перед исследователями сложную задачу корректной оценки степени влияния платформ на конкурентную

¹⁶ Исследование Т-Бизнеса: как развивался бизнес на маркетплейсах в 2024 году // Т-Банк. 2025. URL: <https://secrets.tbank.ru/novosti/marketplejsy-rastut-regionami/>.

среду. Сформированные ранее методы анализа рыночной концентрации не в полной мере учитывают специфику цифровых платформ. В связи с этим возникает необходимость адаптации существующих методологических подходов с учетом особенностей функционирования маркетплейсов в современных условиях. Одним из инструментов анализа рыночной концентрации является индекс Херфиндаля-Хиршмана (ННІ), который учитывает как количество участников рынка, так и неравенство их рыночных позиций¹⁷.

Индекс определяется как сумма квадратов долей всех субъектов, действующих на данном рынке, и может принимать значения от близких к нулю (в условиях, приближенных к совершенной конкуренции) до 10000 при выражении долей в процентах (в случае чистой монополии).

Для систематизации основных характеристик традиционных показателей концентрации рынка и их применимости к анализу маркетплейсов целесообразно рассмотреть сравнительную таблицу (см. таблицу 2).

Таблица 2 – Сравнительная характеристика традиционных показателей концентрации рынка

Показатель	Формула расчета	Диапазон значений	Преимущества	Недостатки при анализе маркетплейсов
Коэффициент концентрации	$CR_n = \sum_{i=1}^n S_i$	0-100%	Простота расчета и интерпретации	Не учитывает распределение долей внутри группы лидеров
Индекс Херфиндаля-Хиршмана	$HHI = \sum_{i=1}^n S_i^2$	0-10000	Учитывает всех участников рынка	Сложность определения границ рынка для многосторонних платформ
Индекс Лернера (L)	$L = (P - MC) / P = -1/E_d$	0-1	Отражает реальную рыночную власть	Трудность определения предельных издержек

Примечание: S_i – доля i -го участника рынка; P – цена; MC – предельные издержки; E_d – эластичность спроса по цене

Источник: Составлено автором

Следует специально подчеркнуть, что приведенные в таблице 2 показатели имеют различный статус в рамках настоящего исследования. Коэффициент концентрации и индекс Херфиндаля-Хиршмана могут использоваться для

¹⁷ Коэффициент концентрации и индекс Херфиндаля-Хиршмана как инструменты оценки рыночной структуры // Консультант Плюс: справочно-правовая система. 2024.

предварительной оценки структуры рынка при наличии данных о долях участников. В то же время индекс Лернера и показатель эластичности спроса по цене в настоящей работе не используются как самостоятельные расчетные показатели, поскольку их корректное применение требует доступа к данным о предельных издержках платформ, структуре комиссий, ценовой реакции продавцов и покупателей, а также микроданным о переключении между каналами продаж.

В связи с этим индекс Лернера и эластичность рассматриваются в диссертации не как эмпирически рассчитанные значения, а как теоретико-методологические ориентиры, демонстрирующие ограниченность классического инструментария анализа рыночной власти применительно к многосторонним цифровым платформам. Расчетная часть исследования строится не на прямой оценке превышения цены над предельными издержками, а на интегральном индексе рыночной власти маркетплейса, учитывающем инфраструктурный, алгоритмический, информационный, транзакционный и институциональный компоненты платформенного влияния.

Особенность применения индекса Херфиндаля-Хиршмана к анализу маркетплейсов заключается в том, что данный показатель более чувствителен к изменениям в долях крупнейших участников рынка благодаря процедуре возведения в квадрат. Это позволяет точнее отражать процессы концентрации рыночной власти, характерные для цифровых платформ, где зачастую наблюдается тенденция к доминированию одного-двух ведущих игроков. В современной практике интерпретации ННІ используются различные пороговые значения. В настоящем исследовании для обеспечения сопоставимости с последующей расчетной интерпретацией применяется градация, согласно которой рынки с ННІ ниже 1500 относятся к неконцентрированным, от 1500 до 2500 – к умеренно концентрированным, а выше 2500 – к высококонцентрированным. Ранее применявшиеся пороги 1000 и 1800 рассматриваются как исторически используемый ориентир и не применяются в расчетной интерпретации результатов диссертации.

Наряду с показателями концентрации рынка, важную роль в оценке влияния маркетплейсов на рыночную структуру играют индикаторы рыночной власти, среди которых центральное место занимает индекс Лернера. Данный показатель характеризует способность фирмы устанавливать цены выше предельных издержек и получать экономическую прибыль в долгосрочном периоде¹⁸. Индекс Лернера рассчитывается как отношение разности между ценой и предельными издержками к цене товара и может принимать значения от нуля (совершенная конкуренция) до единицы (чистая монополия).

Применение индекса Лернера к анализу маркетплейсов сталкивается с рядом методологических сложностей, связанных со спецификой ценообразования на многосторонних рынках. В отличие от традиционных фирм, маркетплейсы могут субсидировать одну сторону рынка за счет другой, что усложняет определение предельных издержек и может приводить к искажению результатов анализа¹⁹. Тем не менее адаптированные версии данного показателя успешно применяются для оценки рыночной власти цифровых платформ в различных секторах экономики²⁰.

Развитие методологического аппарата оценки рыночной структуры маркетплейсов потребовало разработки специализированных индикаторов, способных учесть уникальные характеристики цифровых платформ. Ключевой особенностью таких платформ является наличие сетевых эффектов, которые кардинально меняют традиционные представления о конкуренции и рыночной власти. Сетевые эффекты проявляются в том, что ценность платформы для одних пользователей возрастает с увеличением числа пользователей других типов²¹.

В контексте маркетплейсов сетевые эффекты имеют косвенный характер: чем больше продавцов присутствует на платформе, тем более привлекательной она

¹⁸ Индекс Лернера // Большая российская энциклопедия: [в 35 т.] / гл. ред. Ю.С. Осипов. М.: БРЭ, 2022.

¹⁹ Применение индекса Лернера к оценке конкуренции на рынке кредитования малого и среднего бизнеса в России // Финансы и кредит. 2023. № 4. С. 15.

²⁰ Показатели рыночной власти в современной экономике // Микроэкономика в вопросах и ответах: учебное пособие. — М.: Экономика, 2024.

²¹ Козырев А.Н. Сетевые эффекты и цифровые платформы в экономике и математических моделях // Цифровая экономика. 2021. № 4. С. 23.

становится для покупателей благодаря расширению ассортимента и усилению ценовой конкуренции, и наоборот²².

Комплексный характер оценки влияния маркетплейсов на рыночную структуру требует интегрированного подхода, объединяющего традиционные и новые индикаторы, что наглядно представлено на рисунке 1.



Рисунок 1 – Интегрированная модель оценки влияния маркетплейсов на рыночную структуру

Источник: составлено автором

Особое место в методологии оценки маркетплейсов, представленной на рисунке 1, занимает анализ роли данных как нового фактора производства и источника конкурентных преимуществ. Цифровые платформы обладают уникальными возможностями сбора, обработки и монетизации больших массивов данных о поведении пользователей, предпочтениях покупателей и эффективности различных стратегий взаимодействия²³. Контроль над данными становится

²² Гелисханов И.З. Цифровые платформы: особенности и перспективы развития // Вестник МГУ. Серия 6: Экономика. 2018. № 2. С. 45.

²³ Смирнов Е.Н. Глобальные цифровые платформы как фактор трансформации мировых рынков // Вопросы инновационной экономики. 2020. № 1. С. 129.

ключевым источником рыночной власти, поскольку позволяет платформам постоянно совершенствовать алгоритмы рекомендаций, повышать точность таргетинга рекламы и разрабатывать новые продукты и сервисы.

Для оценки значимости данных как источника конкурентных преимуществ могут использоваться такие показатели, как объем собираемых данных, разнообразие типов информации, качество аналитических алгоритмов и скорость внедрения инноваций. Однако разработка стандартизированных методик измерения «силы данных» остается актуальной задачей, требующей дальнейших исследований.

Систематизация специфических индикаторов оценки цифровых платформ и методов их измерения представлена в таблице (см. таблицу 3).

Таблица 3 – Специфические индикаторы оценки цифровых платформ

Индикатор	Методы измерения	Применение к маркетплейсам	Ограничения
1	2	3	4
Сетевые эффекты	Корреляция количества пользователей и активности; эластичность спроса по количеству участников	Анализ взаимосвязи продавцов и покупателей; оценка критической массы	Сложность разделения прямых и косвенных эффектов
Эффект блокировки	Коэффициент удержания пользователей; издержки переключения; время освоения альтернатив	Анализ лояльности продавцов и покупателей; барьеры перехода между платформами	Субъективность оценки издержек переключения
Контроль данных	Объем собираемых данных; разнообразие типов информации; эксклюзивность доступа	Оценка информационных преимуществ в рекомендательных системах и таргетинге	Трудность количественной оценки ценности данных
Алгоритмическое управление	Степень автоматизации решений; влияние на видимость товаров; контроль ранжирования	Анализ влияния на конкуренцию между продавцами; прозрачность алгоритмов	Закрытость алгоритмов для внешнего анализа
Экосистемные связи	Количество интегрированных сервисов; перекрестные субсидии; синергетические эффекты	Оценка комплексности предложения; барьеры для конкурентов	Сложность определения границ экосистемы

Продолжение таблицы 3

1	2	3	4
Многосторонность	Количество типов пользователей; асимметрия ценообразования; перекрестные субсидии	Анализ стратегий привлечения разных сторон рынка	Трудность выделения отдельных рынков

Источник: составлено автором

Важно подчеркнуть, что перечисленные индикаторы не могут быть механически объединены в единый индекс без предварительного определения их экономического содержания и связи с конкретными каналами платформенного влияния. Традиционные показатели концентрации, ценовой власти и барьеров входа сохраняют значение для анализа рыночной структуры, однако применительно к маркетплейсам они выступают лишь частными диагностическими признаками более сложного явления – платформенной рыночной власти. Поэтому в настоящем исследовании данные показатели используются не как самостоятельная «сумма» разнородных метрик, а как эмпирические индикаторы инфраструктурного, алгоритмического, информационного, транзакционного и институционального компонентов влияния цифровой платформы.

Такой подход позволяет избежать методологической ошибки прямого переноса инструментов анализа традиционных товарных рынков на многосторонние цифровые платформы. В дальнейшем, при последующей разработке в § 3.1 интегрального индекса рыночной власти маркетплейса (ИИРВМ), каждый показатель соотносится с определенным компонентом платформенной рыночной власти и включается в расчет только после нормализации, определения направления влияния и обоснования весового коэффициента соответствующего компонента. Следовательно, интегральный индекс в данной работе представляет собой не механическое объединение разнородных традиционных показателей, а структурированную систему оценки каналов перераспределения рыночной власти в условиях маркетплейсов.

Анализ международного опыта регулирования цифровых платформ и маркетплейсов показывает разнообразие подходов к оценке их влияния на рыночную структуру. Параметры ключевых регулятивных моделей представлены в таблице (см. таблицу 4).

Таблица 4 – Международные подходы к регулированию цифровых платформ

Характеристика	Европейский союз (DMA/DSA)	США	Китай	Россия
Тип регулирования	Ex ante (превентивное)	Ex post (ретроспективное)	Комбинированный	Развивающийся
Критерии доминирования	Выручка >7,5 млрд евро, >45 млн пользователей	Доля рынка, барьеры входа, влияние на потребителей	Доля рынка, общественное влияние	Развиваются; для цифровых платформ учитываются выручка, доля сделок, сетевой эффект и влияние на смежные рынки
Основные показатели	Сетевые эффекты, контроль данных, экосистемные связи	Традиционные антимонопольные индикаторы	Рыночная концентрация, социальные эффекты	Адаптация международного опыта
Методы оценки	Качественные и количественные	Экономический анализ, оценка последствий поведения платформ и моделирование эффектов слияний	Административная оценка	Комплексный подход
Санкции	До 10% от оборота	Разделение компаний	Штрафы, ограничения деятельности	Административная

Источник: составлено автором

Европейский союз стал пионером в разработке специализированного регулирования цифровых рынков, приняв в 2022 году Закон о цифровых услугах (DSA) и Закон о цифровых рынках (DMA)²⁴. Данные документы устанавливают качественно новые критерии определения доминирующего положения цифровых платформ, основанные на традиционных показателях рыночной концентрации.

²⁴ Кафарра К., Скотт Мортон Ф. «Цифровые привратники»: каким будет антимонопольное регулирование цифровых рынков в Европе // ECONS.ONLINE. 2021. 13 января.

Развитие методологии оценки влияния маркетплейсов на рыночную структуру в российских условиях связано с необходимостью учета особенностей национального регулирования платформенной экономики. Принятие Федерального закона от 31.07.2025 № 289-ФЗ «Об отдельных вопросах регулирования платформенной экономики в Российской Федерации», вступающего в силу с 1 октября 2026 г., создает новую правовую основу для регулирования отношений между операторами посреднических цифровых платформ, их партнерами, владельцами пунктов выдачи заказов, пользователями и иными лицами. Вместе с тем указанный закон формирует прежде всего нормативно-правовую рамку регулирования, но не решает в полном объеме задачу экономического измерения уровня платформенной рыночной власти маркетплейсов. Поэтому для целей управленческого анализа и предварительной регуляторной диагностики требуется специальный методический инструментарий, позволяющий оценивать не только масштаб деятельности маркетплейса, но и инфраструктурный, алгоритмический, информационный, транзакционный и институциональный компоненты его влияния на участников рынка²⁵.

Российский подход к регулированию маркетплейсов характеризуется стремлением к балансу между поддержкой инноваций и защитой конкуренции.

Выводы по главе 1

Проведенное в первой главе исследование теоретических основ рыночной власти маркетплейсов в системе электронной торговли позволяет сформулировать ряд важных выводов, имеющих принципиальное значение для понимания специфики функционирования цифровых платформ и их влияния на структуру современных рынков.

Анализ концептуальных основ рыночной власти в цифровой экономике показал, что традиционные подходы к пониманию данного феномена требуют существенной модификации при применении к многосторонним цифровым платформам. В классической экономической теории рыночная власть

²⁵ Федеральный закон от 31.07.2025 № 289-ФЗ «Об отдельных вопросах регулирования платформенной экономики в Российской Федерации» // Официальный интернет-портал правовой информации. 2025.

преимущественно связывается со способностью фирмы воздействовать на цену, объем предложения, барьеры входа и уровень рыночной концентрации. Однако применительно к маркетплейсам данные признаки не позволяют в полной мере раскрыть характер их влияния на участников электронной торговли, поскольку платформа воздействует на рынок не только через ценовые параметры, но и через управление инфраструктурой, алгоритмами, данными, транзакционными условиями и внутренними правилами взаимодействия.

В результате в диссертации уточнено и авторски концептуализировано содержание категории «рыночная власть маркетплейса», которая рассматривается как особая форма платформенной рыночной власти, возникающая в условиях переноса значительной части конкурентного взаимодействия во внутренний контур цифровой платформы. В отличие от традиционной трактовки рыночной власти как способности хозяйствующего субъекта воздействовать на цену, объем предложения, барьеры входа и уровень рыночной концентрации, рыночная власть маркетплейса выражается в способности платформы управлять доступом продавцов к покупательскому спросу, алгоритмической видимостью товаров, массивами данных, условиями совершения сделок и правилами поведения участников внутри цифровой торговой среды.

В § 1.1 сформирована теоретико-концептуальная модель платформенной рыночной власти маркетплейса, раскрывающая маркетплейс не только как посредника электронной торговли, но и как самостоятельный центр управленческого воздействия внутри многосторонней цифровой торговой системы. В рамках данной модели платформа рассматривается как субъект, способный последовательно усиливать свое влияние через контроль над инфраструктурой доступа к спросу, алгоритмической видимостью товарных предложений, пользовательскими и коммерческими данными, транзакционными условиями участия и внутренними правилами платформенной экосистемы.

Авторская концептуализация данной категории закреплена через выделение пяти взаимосвязанных компонентов платформенной рыночной власти: инфраструктурного, алгоритмического, информационного, транзакционного и

институционального. Такое понимание позволяет отличить рыночную власть маркетплейса от традиционных форм доминирования, поскольку ее источником выступает не только экономия от масштаба и концентрация продаж, но и способность платформы выполнять функции внутреннего регулятора цифровой торговой экосистемы, перераспределяя рыночную власть между маркетплейсом, продавцами и покупателями. Выделенная пятикомпонентная модель платформенной рыночной власти маркетплейса выступает теоретической основой последующей разработки методического инструментария оценки влияния маркетплейсов на рыночную власть и интегрального индекса рыночной власти маркетплейса.

Исследование экономической природы и механизмов функционирования маркетплейсов выявило их двойственную роль в современной экономике. С одной стороны, маркетплейсы выступают как нейтральные посредники, обеспечивающие эффективное взаимодействие между продавцами и покупателями, снижая транзакционные издержки и расширяя возможности доступа к рынкам. С другой стороны, они становятся активными участниками рыночных отношений, способными влиять на условия торговли, ценообразование и конкурентную среду через контроль алгоритмов ранжирования, управление информационными потоками и аккумуляцию больших данных.

Проведенный анализ показал необходимость разработки интегрированного методологического подхода к оценке влияния маркетплейсов на рыночную структуру, который должен объединять традиционные показатели концентрации с новыми индикаторами, отражающими специфику цифровых платформ. Такой подход должен учитывать силу сетевых эффектов, барьеры входа и переключения, роль данных как источника конкурентных преимуществ, а также динамический характер цифровых рынков.

Указанные методологические ограничения подтверждают необходимость разработки в рамках настоящего исследования специального инструментария оценки платформенной рыночной власти, учитывающего сетевые эффекты,

барьеры переключения, роль данных, алгоритмическое управление и институциональные правила взаимодействия участников маркетплейса.

Кроме того, результаты первой главы обосновывают необходимость разработки не только системы показателей оценки платформенного влияния, но и структурно-логической модели, раскрывающей причинно-следственный механизм перераспределения рыночной власти между маркетплейсом, продавцами и покупателями. Такая модель должна показать, каким образом рост масштаба платформы и усиление сетевых эффектов трансформируются в инфраструктурную зависимость продавцов, алгоритмическое управление видимостью товаров, информационную асимметрию, изменение транзакционных условий и закрепление внутренних правил платформенной экосистемы.

ГЛАВА 2. АНАЛИЗ СОВРЕМЕННОГО СОСТОЯНИЯ И ТЕНДЕНЦИЙ РАЗВИТИЯ РЫНКА ЭЛЕКТРОННОЙ ТОРГОВЛИ В РОССИИ

2.1. Динамика и структура российского рынка электронной торговли

Российский рынок электронной торговли в последние годы демонстрирует устойчивую положительную динамику и выступает одним из значимых факторов трансформации отечественной розничной торговли. При рассмотрении данного вопроса особенно важно обратить внимание на несколько взаимосвязанных аспектов, определяющих специфику современного этапа развития цифровой коммерции в России.

Согласно данным ежегодного исследования Data Insight «Интернет-торговля в России 2026», объем российского рынка розничной интернет-торговли в 2024 году оценивался в диапазоне от 9,0 до 11,2 трлн рублей, в зависимости от методологии учета. Количество заказов достигло 6,8 млрд. В 2025 году рынок продолжил рост и достиг 13,4 трлн рублей при 8,3 млрд онлайн-заказов. При этом темпы роста постепенно замедляются: если в 2024 году денежный объем рынка увеличился на 39%, то в 2025 году прирост составил 19%. Это свидетельствует о переходе российского рынка интернет-торговли от стадии ускоренного экспоненциального роста к более зрелой фазе развития, в которой возрастает значение эффективности бизнес-моделей, логистики, платформенной инфраструктуры и качества регулирования.

При детальном рассмотрении представленных данных обращает на себя внимание устойчивость темпов роста российского рынка электронной коммерции в условиях нестабильной макроэкономической ситуации. Подобная устойчивость может объясняться несколькими факторами: во-первых, процессами структурной трансформации потребительских привычек, ускорившимися в период пандемии COVID-19; во-вторых, активным развитием цифровой инфраструктуры и логистических сетей; в-третьих, расширением ассортимента товаров и услуг, доступных для онлайн-покупки. Эти факторы в совокупности создают

синергетический эффект, способствующий поддержанию высоких темпов роста отрасли даже в неблагоприятных внешних условиях.

Ассоциация компаний интернет-торговли (АКИТ) приводит иную оценку объема рынка: по итогам 2025 года объем интернет-торговли в России составил 11,5 трлн рублей, увеличившись на 28% год к году. Расхождения между оценками Data Insight и АКИТ объясняются различиями в методологии учета розничной интернет-торговли, состава товарных категорий, периметра B2C-продаж и включения отдельных сегментов цифровой торговли. В связи с этим в настоящем исследовании статистические данные используются с обязательным указанием источника и методологического периметра.

Особого внимания заслуживает структура рынка с точки зрения распределения заказов между крупнейшими платформами.

Процессы консолидации российского рынка электронной торговли вокруг ведущих маркетплейсов заслуживают более детального рассмотрения. Сосредоточение рыночной власти в руках небольшого числа крупных платформ, с одной стороны, создаёт предпосылки для наращивания эффективности деятельности и снижения затрат. Представленные данные демонстрируют, что, несмотря на естественные колебания темпов роста, общий тренд развития рынка остается стабильно положительным.

Важным структурным параметром российского рынка электронной торговли является соотношение внутренних и трансграничных продаж. По альтернативным отраслевым оценкам, рассчитанным в ином методологическом периметре, подавляющая часть онлайн-продаж приходится на отечественные интернет-магазины и маркетплейсы, тогда как трансграничный сегмент занимает существенно меньшую долю. Данный факт отражает высокий уровень развития российских платформ электронной коммерции, а также влияние логистических, валютных и внешнеэкономических ограничений на международную онлайн-торговлю. В настоящем исследовании такие данные используются только для

характеристики структуры рынка и не смешиваются с расчетной базой Data Insight²⁶.

Региональная структура российского рынка электронной торговли также претерпевает существенные изменения. Согласно данным АКИТ, рост интернет-торговли в первом полугодии 2024 года составил 41%, при этом наибольшую динамику роста показали регионы, традиционно считавшиеся периферийными²⁷. В частности, Севастополь продемонстрировал рост на 113%, Чеченская Республика – почти на 99%, а Республика Крым – на 92%. Подобная тенденция свидетельствует о процессах цифровизации торговли в российских регионах и постепенном выравнивании уровня доступности электронной коммерции на всей территории страны. Подобная статистика свидетельствует о различных стратегических подходах платформ к привлечению новых участников и формированию экосистемы продавцов.

Важным аспектом развития российского рынка электронной торговли является эволюция потребительского поведения. Как отмечают исследователи E-reperr.ru, во втором квартале 2024 года количество продавцов на маркетплейсах увеличилось на 22% по сравнению с аналогичным периодом прошлого года²⁸. При этом максимальный рост продемонстрировал Мегамаркет, где число продавцов увеличилось в 2,5 раза, хотя по общему количеству активных участников эта площадка все еще уступает лидерам.

Анализ конкурентной структуры российского рынка электронной торговли выявляет процессы формирования олигополистической модели. По данным vc.ru, доля Wildberries и Ozon на рынке интернет-торговли в 2024 году достигла 56,7%, увеличившись с чуть менее 50% в 2023 году. Подобная концентрация рыночной активности у двух ведущих игроков создает как возможности для эффективного развития инфраструктуры электронной коммерции, так и предпосылки для более детального анализа состояния конкуренции. При этом высокая концентрация

²⁶ Объем российского рынка электронной коммерции за год вырос на 42% и достиг 8,6 трлн рублей // TAdviser. 2025. URL: [https://www.tadviser.ru/index.php/Статья:Интернет-торговля_\(рынок_России\)](https://www.tadviser.ru/index.php/Статья:Интернет-торговля_(рынок_России))

²⁷ Рост интернет-торговли за шесть месяцев 2024 года более 40% // АКИТ. 2024. 2 сентября.

²⁸ Рынок маркетплейсов в 2024 году: аналитика T-Bank // E-reperr.ru. 2024. 24 октября.

рынка сама по себе не свидетельствует о наличии ограничения конкуренции либо нарушения антимонопольного законодательства.

Географическое распределение рыночной активности также претерпевает существенные изменения. По данным отраслевых аналитических материалов Data Insight и публикаций деловой прессы, рост электронной торговли в России сопровождается увеличением роли регионального спроса, расширением проникновения интернет-магазинов и маркетплейсов в средние и малые города, а также развитием логистической инфраструктуры за пределами крупнейших агломераций. Это свидетельствует о переходе электронной торговли от преимущественно столичного канала продаж к инфраструктурно распределенной модели цифровой розницы.²⁹

Для более наглядного представления динамики развития российского рынка электронной торговли целесообразно проанализировать ключевые показатели в табличной форме (см. таблицу 5).

Таблица 5 – Динамика объема российского рынка электронной торговли в 2020-2025 гг.

Год	Объем рынка, трлн руб.	Темп роста, %	Доля в розничной торговле, %	Источник
2020	2,6	+65	8,9	Data Insight
2021	3,9	+49	10,2	Data Insight / отраслевые оценки
2022	5,3	+36	11,6	Data Insight / отраслевые оценки
2023	7,9	+48	13,8	Data Insight / отраслевые оценки
2024	9,0-11,2	+36-41	16,2	Data Insight
2025	13,4	+19	Н/Д	Data Insight, отчет 2026

Источник: составлено автором по данным Data Insight «Интернет-торговля в России 2026» и ранее опубликованных отраслевых аналитических материалов. Показатель АКИТ за 2025 год – 11,5 трлн руб. – используется в тексте как альтернативная оценка в ином методологическом периметре и не включается в данную таблицу во избежание смешения методик расчета

²⁹ Data Insight. Интернет-торговля в России 2026: маркетинговое исследование. М.: Data Insight, 2026.

Представленные в таблице 5 данные наглядно демонстрируют устойчивую тенденцию роста российского рынка электронной торговли на протяжении последних пяти лет. Несмотря на естественные колебания темпов роста, связанные с макроэкономическими факторами и эффектом высокой базы, общий тренд остается стабильно положительным.

Структурные изменения на российском рынке электронной торговли также затрагивают вопросы технологического развития и инновационных решений. Digital Russia отмечает сохранение позитивной тенденции с отправками в ближнее зарубежье, при этом на лидирующие позиции выходят мелкие и средние производители³⁰. Подобная тенденция объясняется тем, что покупать у них выгодно, поскольку рубль девальвировался по отношению ко многим национальным валютам. Основными категориями товаров, которые пользуются спросом, являются косметика, одежда, парфюмерия, обувь, книги.

Развитие рынка электронной торговли в России осуществляется в условиях изменения конкурентной среды как на уровне отечественного рынка, так и на глобальном рынке. В 2023 году, по данным исследования Retail.ru, два крупных маркетплейса Ozon и Wildberries вошли в топ-10 площадок в мире по количеству активных сессий³¹. Маркетплейс Wildberries занял 9 место в списке, пользователи в среднем заходили на платформу 343 млн раз в месяц. Маркетплейс Ozon занял 10-е место с показателем 316 млн раз. Показатели свидетельствуют о высоком уровне развития рассматриваемых платформ и возможности конкурирования на международном рынке.

В частности, разные методологические подходы к определению границ рынка электронной торговли могут приводить к существенным различиям в итоговых цифрах. Тем не менее все источники сходятся в оценке общих тенденций развития отрасли и подтверждают ее ключевую роль в трансформации российской розничной торговли.

³⁰ Объем интернет-торговли РФ за 2023 год вырос на 27,5% – в основном за счёт регионов // Digital Russia. 2024. 12 февраля.

³¹ В 2023 году объем интернет-торговли РФ вырос на 28%, до 6,4 трлн руб. // Retail.ru. 2024. 13 февраля.

Региональная специфика развития российского рынка электронной торговли заслуживает особого внимания в контексте пространственного развития страны. CNews приводит данные о том, что из российских регионов на Москву приходится 17,3% от суммы всех онлайн-покупок, на Московскую область – 8,5%, на Санкт-Петербург – 6,2%³². При этом ключевым трендом 2024 года генеральный директор «Infoline-аналитики» Михаил Бурмистров считает рост продаж в малых населенных пунктах. В Чукотском автономном округе, например, 38% от всех покупок приходится на онлайн, в Магаданской области – 25%.

Для более детального анализа структурных изменений на российском рынке электронной торговли представляется целесообразным рассмотреть динамику развития основных товарных категорий (рисунок 2).

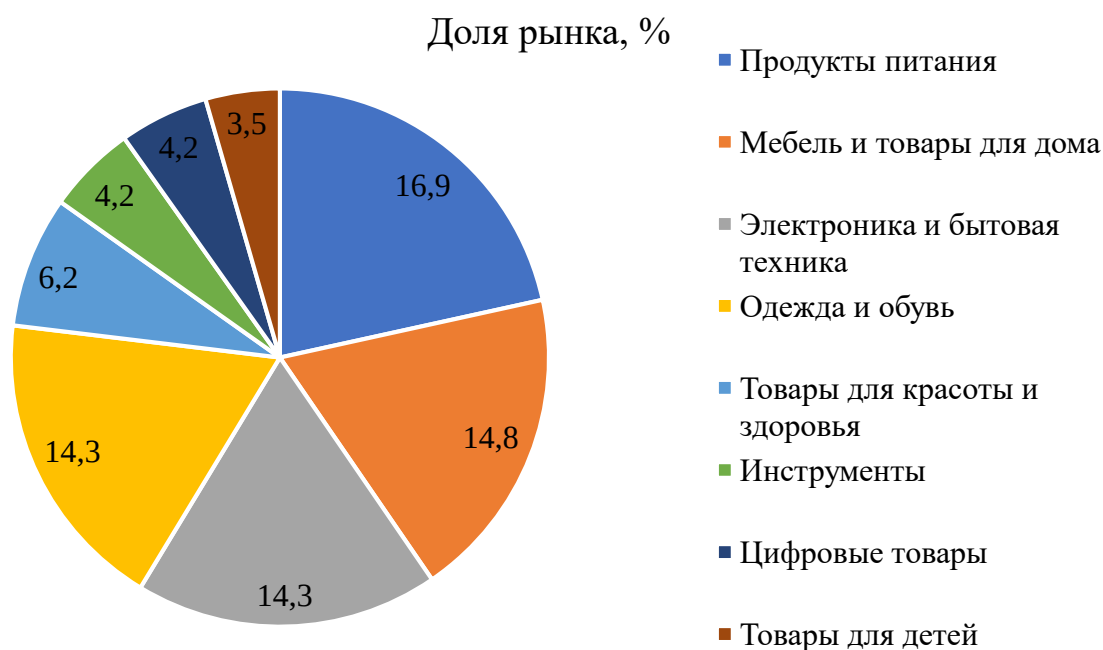


Рисунок 2 – Структура российского рынка электронной торговли по товарным категориям в 2024 году

Источник: составлено автором по данным АКИТ, Data Insight и отраслевых аналитических материалов о товарной структуре российского рынка интернет-торговли

³² В 2023 году объем интернет-торговли РФ вырос на 28%, до 6,4 трлн руб. // Retail.ru. 2024. 13 февраля.

Представленные на рисунке 2 данные наглядно демонстрируют высокую степень диверсификации российского рынка электронной торговли и относительно равномерное распределение спроса между основными товарными категориями. Лидерство продуктов питания отражает процессы цифровизации повседневного потребления, в то время как значительные доли традиционных категорий электронной коммерции – электроники, одежды и товаров для дома – свидетельствуют о зрелости рынка.

В заключение анализа динамики и структуры российского рынка электронной торговли следует отметить, что отрасль находится в фазе активного развития, характеризующейся как количественным ростом основных показателей, так и качественными изменениями в структуре спроса и предложения. Концентрация рынка в крупных маркетплейсах сопровождается увеличением географического охвата и диверсификацией товарного ассортимента. Сохраняются высокие темпы роста, что свидетельствует о наличии потенциала для дальнейшего развития.

Среди ключевых трендов, которые определяют развитие рынка электронной торговли в России, следующие:

- усиление конкурентоспособности маркетплейсов по сравнению с традиционными интернет-магазинами;
- развитие онлайн-торговли на региональном уровне;
- изменение структуры товарного ассортимента в пользу товаров, относящихся к товарам повседневного спроса;
- активное развитие уникальных аналитических моделей продаж.

Представленные тенденции создают возможности для развития маркетплейсов, но в то же время создают вызовы, которые связаны с необходимостью адаптации к меняющемуся рынку и предпочтениям потребителей.

Перспективы дальнейшего развития российского рынка электронной торговли во многом будут определяться способностью ведущих игроков эффективно использовать накопленные конкурентные преимущества,

инвестировать в технологические инновации и адаптироваться к изменяющимся потребностям пользователей.

2.2. Сравнительный анализ Ozon и Яндекс Маркет

Исследование ведущих маркетплейсов имеет особый интерес для понимания механизмов конкуренции и формирования рыночной власти в платформенной экономике.

Развитие финтех-сегмента позволяет Ozon не только генерировать дополнительные доходы, но и повышать лояльность клиентов за счет предоставления интегрированных финансовых услуг.

Особенно показательным представляется достижение Ozon рекордной скорректированной EBITDA. По данным официального раскрытия Ozon и деловых публикаций по итогам 2024 года, скорректированный показатель EBITDA компании достиг 40,1 млрд рублей, что свидетельствует о повышении операционной эффективности и улучшении монетизации платформенной бизнес-модели. Вместе с тем скорректированная EBITDA не является показателем чистой прибыли, поэтому данный результат следует интерпретировать как признак повышения операционной эффективности, а не как доказательство окончательного перехода компании к устойчивой чистой прибыльности³³.

Анализ динамики финансовых показателей Ozon позволяет выявить определённые тенденции. Согласно данным Ведомостей, Ozon Holding PLC нарастил оборот в 2024 году на 64% по сравнению с предыдущим периодом³⁴. Рост сопровождался увеличением количества активных продавцов до 600 000, 80% всех продавцов – это жители регионов России.

Специфика бизнес-модели Яндекс Маркет отражается в структуре финансовых показателей материнской компании и экосистемном характере

³³ Ozon Holdings PLC. Финансовые результаты за IV квартал 2024 года и 2024 год. 2025; Ozon увеличил оборот на 64% в 2024 году // Ведомости. 2025. 27 февраля.

³⁴ Ozon увеличил оборот на 64% в 2024 году // Ведомости. 2025. 27 февраля.

развития электронной коммерции Яндекса. Согласно опубликованным финансовым результатам Яндекса за третий квартал 2024 года, совокупная выручка группы составила 276,8 млрд руб., увеличившись на 36% год к году, а скорректированный показатель EBITDA достиг 54,7 млрд руб. Данные показатели характеризуют финансовую устойчивость экосистемы Яндекса в целом, однако не должны напрямую отождествляться с финансовыми результатами Яндекс Маркета как отдельного маркетплейса, поскольку отчетность раскрывает показатели по более широкому периметру бизнеса.

Операционные показатели Яндекс Маркет демонстрируют устойчивую динамику роста. Shoppers.media сообщает, что выручка сервисов электронной коммерции «Яндекса» («Маркет», «Лавка» в России и доставка продуктов в «Еде» и Delivery Club) выросла в 2023 году на 77%, до 177,8 млрд рублей³⁵. Товарооборот (GMV) электронной коммерции «Яндекса» в 2023 году вырос на 64%, до 503,4 млрд рублей. По итогам четвертого квартала показатель вырос на 46%, до 163,9 млрд рублей³⁶.

Детальный анализ показателей Яндекс Маркет за различные периоды выявляет определенные особенности развития платформы. Oborot.ru приводит данные о том, что общий товарооборот маркетплейса увеличился в 1,6 раза год к году в третьем квартале 2023 года³⁷. Товарооборот продавцов вырос в 1,7 раза, доля сторонних продавцов от общего оборота сервиса выросла до 87% (год назад этот показатель был 82%). Количество активных покупателей на Яндекс Маркете во втором квартале 2023 года выросло на 45% по сравнению с аналогичным показателем год назад и составило 16,5 миллиона.

Анализ конкурентного ландшафта российского рынка маркетплейсов требует учета различных аспектов деятельности платформ. Помимо количественных показателей, таких как объем продаж и число пользователей,

³⁵ «Яндекс» нарастил выручку «Маркета» и фудтех-сервисов в 2023 г. на 77% // Shoppers.media. 2024. 15 февраля

³⁶ МКПАО «Яндекс». Финансовые результаты за I квартал 2025 года. 2025.

³⁷ Выручка, прибыль, количество продавцов и покупателей Яндекс Маркета: что мы узнали из отчетности за III квартал 2023 // Oborot.ru. 2023. URL: <https://oborot.ru/news/>

важное значение имеют качественные характеристики: уровень сервиса, скорость доставки, ширина ассортимента, удобство интерфейса и инновационность предлагаемых решений. В этом контексте каждая из рассматриваемых платформ демонстрирует свои уникальные конкурентные преимущества.

Ozon традиционно позиционируется как технологически продвинутая платформа, делающая ставку на инновации в области логистики, искусственного интеллекта и персонализации пользовательского опыта. Компания инвестирует средства в развитие курьерской службы, создание цифровых продуктов и автоматизацию процессов на складе. Инвестирование в развитие логистики позволяет компании конкурировать как по цене, так и по качеству сервиса.

Яндекс Маркет использует конкурентное преимущество – интеграцию с поисковой системой Яндекса. Это позволяет привлечь большое количество пользователей и обеспечить высокое качество ранжирования товаров. Яндекс Маркет применяет технологии машинного обучения для персонализации и улучшения поиска, а также активно развивает модель смешанных продаж, то есть сочетает реализацию товаров собственного производства с предложениями партнёров.

Антимонопольное регулирование также оказывает влияние на конкурентные позиции рассматриваемых платформ и общий контекст анализа российского рынка электронной торговли. По данным РБК, со ссылкой на оценки Федеральной антимонопольной службы, доля Wildberries на рынке составила 47%, а Ozon – 35,5%. В публичном сообщении также отмечалось, что к крупным цифровым платформам применяются общие требования законодательства о защите конкуренции, включая положения о недопустимости злоупотребления доминирующим положением при наличии установленных законом оснований. Данный фрагмент используется в диссертации исключительно для характеристики регуляторного контекста и не является авторским выводом о наличии нарушения антимонопольного законодательства со стороны конкретных компаний. При этом товарооборот на маркетплейсах вырос более чем в семь раз – с 167 млрд до 1,214 трлн рублей с 2021 года по третий квартал 2023 года.

Международное признание российских маркетплейсов также свидетельствует об их конкурентоспособности. Ведомости отмечают, что в 2023 году сразу два российских маркетплейса – Ozon и Wildberries – впервые вошли в топ-10 крупнейших мировых площадок по количеству активных сессий³⁸. На Wildberries, который занял 9-е место по популярности в мире, пользователи заходили в среднем 343 млн раз в месяц, на Ozon (10-е место) – 316 млн раз. Чаще всего интернет-пользователи заходили на американскую площадку Amazon – 4,7 млрд заходов в месяц.

Для систематизации сравнительного анализа финансовых показателей Ozon и Яндекс Маркет целесообразно представить ключевые метрики в табличной форме (см. таблицу 6).

Таблица 6 – Сравнительный анализ доступных финансовых и операционных показателей Ozon и раскрываемого в отчетности сегмента электронной коммерции Яндекса за 2023-2024 гг.

Показатель	Ozon 2023	Ozon 2024	Яндекс Маркет 2023 (Электронная коммерция, райдтех и доставка)*	Яндекс Маркет 2024 (Электронная коммерция, райдтех и доставка) *
GMV, млрд руб.	1 750	2 875	503,4	592,4**
Выручка, млрд руб.	424,3	615,7	177,8	н/д
ЕВИТДА, млрд руб.	4,2	40,1	н/д	н/д
Активные покупатели, млн	н/д	56,5	16,5	н/д

**В составе сегмента электронной коммерции Яндекса

**Сегмент электронной коммерции, райдтеха и доставки

Источник: составлено автором по данным корпоративной отчетности Ozon за 2023–2024 гг., раскрытия финансовых результатов МКПАО «Яндекс» за 2023–2024 гг., а также отраслевых аналитических материалов Data Insight и АКИТ. Показатели Яндекса интерпретируются с учетом периметра раскрытия корпоративной отчетности и не отождествляются полностью с самостоятельными результатами Яндекс Маркета

Следует учитывать, что показатели Яндекса раскрываются в корпоративной отчетности не только по Яндекс Маркету как отдельному маркетплейсу, а в составе

³⁸ Ozon и Wildberries впервые вошли в топ-10 маркетплейсов мира по числу посещений // Ведомости. 2024. 5 мая.

более широкого блока «Городские сервисы», включающего электронную коммерцию, райдтех, доставку и иные O2O-сервисы. В отчетности Яндекса за 2025 год отдельно указано, что валовой оборот сервисов электронной коммерции включает совокупную стоимость товаров и заказов на платформах Яндекс Маркет, Яндекс Лавка, Яндекс Еда и Деливери. Поэтому данные Яндекса используются в диссертации не как прямой индивидуальный показатель Яндекс Маркета, а как индикатор масштаба экосистемного блока, в который входит Яндекс Маркет³⁹.

Расширенная справочная динамика финансовых и операционных показателей ведущих российских маркетплейсов за 2022-2024 гг. представлена в приложении А. Данные приложения используются для иллюстрации общей траектории роста платформ и не включаются напрямую в последующий расчет интегрального индекса рыночной власти маркетплейса (ИИРВМ), поскольку расчетная апробация авторского инструментария проводится в § 3.3 на сопоставимой базе 2024 года.

Данные, представленные в таблице 6, показывают различия в масштабах деятельности, операционной структуре и источниках платформенного влияния Ozon и Яндекс Маркет. Более высокие показатели GMV, числа активных покупателей и числа продавцов у Ozon свидетельствуют о более выраженной роли инфраструктурного канала влияния, поскольку платформа выступает для продавцов как масштабный канал доступа к покупательскому спросу, логистическим сервисам и внутренним инструментам продвижения. В свою очередь, Яндекс Маркет в большей степени опирается на экосистемную интеграцию, поисковые технологии и персонализацию пользовательского опыта, что усиливает алгоритмический и информационный каналы влияния платформы.

Вместе с тем показатели, приведенные в таблице 6, не являются самостоятельным доказательством научной новизны и не позволяют сами по себе сделать вывод о перераспределении рыночной власти. Их назначение в настоящем исследовании состоит в формировании эмпирической базы для последующей

³⁹ Яндекс. Финансовые результаты за I квартал 2025 года.

расчетной апробации авторского методического инструментария. В § 3.3 данные о масштабе деятельности, пользовательской базе, числе продавцов, логистической инфраструктуре, рекламных и информационных механизмах используются при расчете компонентных оценок ИИРВМ, методика которого разрабатывается в § 3.1, и определении вклада инфраструктурного, алгоритмического, информационного, транзакционного и институционального компонентов в различие платформенного влияния Ozon и Яндекс Маркет.

2.3. Анализ рыночных позиций и конкурентной среды

Практическое применение методов экономического анализа к деятельности маркетплейсов осложняется спецификой их бизнес-модели, поскольку эти платформы одновременно выступают в качестве посредников между продавцами и покупателями, а также конкурируют на смежных рынках рекламных и логистических услуг⁴⁰.

Индекс концентрации Херфиндаля-Хиршмана представляет собой один из наиболее признанных инструментов измерения степени концентрации рынка в современной экономической теории и практике антимонопольного регулирования⁴¹.

Данный показатель рассчитывается как сумма квадратов рыночных долей всех участников рынка и позволяет оценить уровень концентрации с учетом не только размера крупнейших игроков, но и общей структуры рыночного распределения.

Для расчета индекса Херфиндаля–Хиршмана применительно к российскому сегменту маркетплейсов использовались данные о рыночных долях ведущих участников в 2024 году. В качестве расчетной базы приняты доли Wildberries, Ozon,

⁴⁰ Разъяснения ФАС России от 07.06.2017 № 8 «О применении антимонопольными органами положений статьи 10 Федерального закона «О защите конкуренции» // ГАРАНТ. URL: <https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/71603626/>.

⁴¹ Индекс Херфиндаля–Хиршмана (Herfindahl–Hirschman Index, HHI) // Альт-Инвест. 2022. 9 июня. URL: <https://www.alt-invest.ru/lib/hhi/>.

Яндекс Маркет, Мегамаркет и совокупной группы прочих маркетплейсов. Использование именно сегмента маркетплейсов, а не всего рынка электронной торговли, обусловлено задачей исследования: оценить концентрацию внутри той части цифровой торговли, где платформенный посредник выступает не только каналом продаж, но и инфраструктурным, алгоритмическим и институциональным центром взаимодействия продавцов и покупателей.

Рыночные доли ведущих платформ в сегменте маркетплейсов в 2024 году представлены в таблице (см. таблицу 7).

Таблица 7 – Рыночные доли ведущих платформ в сегменте маркетплейсов в 2024 году

Маркетплейс	Доля рынка, %	Квадрат доли
Wildberries	47,0	2209
Ozon	35,5	1260,25
Яндекс Маркет	5,1	26,01
Мегамаркет	3,2	10,24
Прочие	9,2	84,64
Итого	100,0	3590,14

Примечание: группа «прочие маркетплейсы» представлена в агрегированном виде в связи с отсутствием полного раскрытия долей всех малых участников рынка. Поэтому полученное значение ННІ следует рассматривать как верхнюю оценку концентрации. Даже при декомпозиции остаточной группы на отдельных участников итоговое значение индекса остается существенно выше пороговых уровней, используемых для характеристики высококонцентрированных рынков

Источник: составлено автором по данным отраслевых публикаций о рыночных долях маркетплейсов и материалов ФАС России

На основании представленных данных индекс Херфиндаля-Хиршмана для российского рынка маркетплейсов составляет 3590,14 пункта. Расчет выполнен по формуле (1):

$$HHI = \sum S_i^2, \quad (1)$$

где S_i – рыночная доля i -го участника рынка, выраженная в процентах.

$$HHI = \sum S_i^2 = 47,0^2 + 35,5^2 + 5,1^2 + 3,2^2 + 9,2^2 = 3590,14$$

Полученное значение свидетельствует о высокой степени концентрации российского рынка маркетплейсов. В современной международной практике чаще используется градация, согласно которой рынки с HHI ниже 1500 относятся к неконцентрированным, от 1500 до 2500 – к умеренно концентрированным, а выше 2500 – к высококонцентрированным. Именно данный подход используется далее при интерпретации расчетного значения HHI в разделе 2.3, вместе с тем данный показатель не следует отождествлять с юридическим установлением доминирующего положения конкретного хозяйствующего субъекта. В настоящем исследовании HHI используется как индикатор структуры рынка и предварительной оценки концентрации, требующей последующего анализа границ товарного рынка, барьеров входа, поведения потребителей и условий функционирования цифровых платформ⁴².

Интерпретация полученного результата позволяет сделать вывод о том, что сегмент маркетплейсов характеризуется высокой концентрацией и значимой ролью крупнейших платформ. В таблице 7 используются доли участников именно в сегменте маркетплейсов, тогда как показатель 56,7% характеризует совокупную долю Wildberries и Ozon на более широком рынке интернет-торговли. Поэтому данные показатели не должны смешиваться в одном расчете HHI. В связи с этим дальнейшая интерпретация показателей концентрации проводится с обязательным разграничением двух аналитических уровней: широкого рынка интернет-торговли и более узкого сегмента маркетплейсов. Такое разграничение необходимо для предотвращения методологической ошибки, связанной с сопоставлением долей, рассчитанных по различным базам рынка. Сам по себе высокий уровень концентрации не является достаточным основанием для вывода о наличии доминирующего положения без дополнительного антимонопольного анализа границ рынка, барьеров входа, поведения участников и сетевых эффектов. Поэтому

⁴² U.S. Department of Justice; Federal Trade Commission. 2023 Merger Guidelines. Washington, D.C., 2023.

далее показатели концентрации рассматриваются в совокупности с иными индикаторами платформенного влияния: зависимостью продавцов от инфраструктуры маркетплейса, алгоритмическим управлением видимостью товаров, транзакционными условиями и барьерами переключения между каналами продаж.

Сопоставление рассчитанного значения ННІ с международно применяемыми пороговыми ориентирами показывает, что российский сегмент маркетплейсов относится к высококонцентрированным рынкам. Данный вывод характеризует не юридический статус отдельных платформ, а структурное состояние сегмента, в котором значительная часть рыночной активности сосредоточена у ограниченного числа крупнейших игроков⁴³.

Коэффициент Лернера, предложенный экономистом А. Лернером в 1934 году, представляет собой показатель рыночной власти фирмы, равный отношению превышению цены над предельными издержками⁴⁴. Данный индекс позволяет оценить способность компании устанавливать цены выше конкурентного уровня и получать монопольную прибыль.

Применение коэффициента Лернера к анализу маркетплейсов имеет ограниченный характер, поскольку классическая формула данного показателя предполагает сопоставление цены и предельных издержек, тогда как маркетплейсы функционируют как многосторонние платформы и получают доходы из нескольких источников: комиссий продавцов, логистических услуг, рекламных инструментов, финансовых сервисов и иных дополнительных услуг. В связи с этим прямой расчет коэффициента Лернера для маркетплейса без доступа к внутренним данным о предельных издержках по каждой группе операций может приводить к методологически искаженным результатам.

В настоящем исследовании коэффициент Лернера используется не как самостоятельный расчетный показатель, а как теоретический ориентир,

⁴³ ИНДЕКС ХЕРФИНДАЛЯ И ХИРШМАНА HERFINDAHL-HIRSCHMAN INDEX – ННІ // VAK Professional. URL: <https://vakpro.ru/indeks-herfindalya-i-hirshmana-herfindahl-hirschman-index-hhi/>

⁴⁴ Индекс Лернера // Большая российская энциклопедия. 2022. 15 августа. URL: <https://bigenc.ru/c/indeks-lernera-b18bef>

позволяющий показать ограниченность традиционных методов оценки рыночной власти применительно к платформенной экономике. Для целей эмпирического анализа вместо прямого расчета коэффициента Лернера применяется система индикаторов платформенного влияния, включающая инфраструктурный, алгоритмический, информационный, транзакционный и институциональный компоненты. Такой подход позволяет избежать произвольной оценки предельных издержек маркетплейса и перенести акцент с ценового превышения над издержками на управленческое влияние платформы на условия доступа продавцов к покупательскому спросу.

Следовательно, в рамках данной работы коэффициент Лернера не используется для количественного вывода о доминировании Ozon или Яндекс Маркет. Его значение состоит в демонстрации того, что классические ценовые показатели рыночной власти требуют адаптации к условиям многосторонних цифровых платформ. Окончательная оценка рыночного влияния маркетплейсов далее проводится на основе интегрального индекса рыночной власти маркетплейса (ИИРВМ), методика которого разрабатывается в § 3.1, поскольку данный индекс учитывает не только ценовые и комиссионные параметры, но и инфраструктурную зависимость, алгоритмическое управление, концентрацию данных, транзакционные условия и внутренние правила платформенной экосистемы.

Анализ рыночных позиций маркетплейсов требует также рассмотрения факторов, определяющих возможности новых участников войти на рынок и составить конкуренцию установившимся игрокам. Высота барьеров входа на рынок электронной торговли во многом определяет устойчивость позиций доминирующих платформ и перспективы развития конкуренции в отрасли.

Российское антимонопольное законодательство устанавливает специальные критерии для определения доминирующего положения цифровых платформ, использующих сетевой эффект⁴⁵.

⁴⁵ Путин подписал закон об антимонопольном регулировании маркетплейсов и агрегаторов // Forbes.ru. 2023. 10 июля. URL: <https://www.forbes.ru/tekhnologii/492552-putin-podpisal-zakon-ob-antimonopol-nom-regulirovanii-marketplejsov-i-agregatorov>

Особого внимания заслуживает анализ сетевых эффектов как ключевого фактора, определяющего рыночную власть маркетплейсов. Сетевые эффекты проявляются в том, что ценность платформы для каждого участника увеличивается с ростом общего числа пользователей. Для покупателей увеличение числа продавцов означает более широкий выбор товаров и более конкурентные цены, в то время как для продавцов рост числа покупателей обеспечивает больший потенциальный рынок сбыта.

Анализ барьеров входа на российский рынок маркетплейсов выявляет несколько ключевых факторов, препятствующих появлению новых конкурентов. К числу основных барьеров относятся: необходимость значительных первоначальных инвестиций в развитие технологической платформы, создание логистической инфраструктуры, привлечение критической массы продавцов и покупателей для запуска сетевых эффектов, конкуренция с установившимися брендами, обладающими высоким уровнем узнаваемости и доверия потребителей⁴⁶.

Оценка эластичности спроса и предложения на рынке услуг маркетплейсов представляет собой важный элемент анализа рыночной власти и конкурентной динамики в отрасли. Эластичность спроса характеризует степень чувствительности потребителей к изменениям цен на услуги платформ, в то время как эластичность предложения отражает реакцию продавцов на изменение условий сотрудничества с маркетплейсами⁴⁷.

Специфика анализа эластичности в контексте деятельности маркетплейсов заключается в необходимости рассмотрения как минимум двух типов пользователей – покупателей и продавцов – каждый из которых характеризуется собственными функциями спроса и предложения. Для покупателей ключевыми факторами, влияющими на эластичность спроса, являются цены товаров, качество сервиса, скорость доставки и широта ассортимента. Для продавцов

⁴⁶ Рынок e-commerce в России: анализ, прогнозы и потенциал для бизнеса // Ashmanov.com. 2025. 28 апреля. URL: <https://www.ashmanov.com/education/articles/rynok-e-commerce-v-rossii-analiz-prognozy-i-potentsial-dlya-biznesa/>

⁴⁷ Varian H.R. Intermediate Microeconomics: A Modern Approach. — 9th ed. — New York: W.W. Norton & Company, 2014.

определяющими становятся размер комиссионных сборов, условия размещения товаров, эффективность инструментов продвижения и объем потенциальной аудитории.

Оценка реакции продавцов и покупателей на изменение условий работы маркетплейсов требует использования микроданных о динамике комиссий, тарифов, цен, объема продаж, числа активных продавцов, переходов между платформами и альтернативными каналами сбыта. Поскольку такие данные в полном объеме не раскрываются операторами маркетплейсов и не представлены в открытой статистике, в настоящем исследовании не проводится самостоятельная эконометрическая оценка эластичности спроса и предложения.

Вместо точечного расчета эластичности используется качественная интерпретация чувствительности участников рынка к изменению условий платформы. Для продавцов такая чувствительность проявляется через зависимость от комиссии маркетплейса, стоимости логистики, расходов на продвижение, требований к карточкам товаров и изменения алгоритмов ранжирования. Для покупателей она выражается в реакции на цену, ассортимент, скорость доставки, удобство возврата, доверие к платформе и качество пользовательского опыта.

В условиях маркетплейсов эластичность поведения участников имеет асимметричный характер. Продавцы, особенно субъекты малого и среднего предпринимательства, могут быть ограничены в возможности быстрого ухода с платформы из-за зависимости от трафика, логистики и рекламных инструментов. Покупатели, напротив, обладают более высокой возможностью переключения между платформами, однако их выбор во многом структурируется поисковой выдачей, рекомендательными алгоритмами, программами лояльности и скоростью доставки. Поэтому в работе дальнейшая оценка рыночного влияния платформ осуществляется не через неподтвержденные точечные коэффициенты эластичности, а через систему индикаторов платформенной зависимости и интегральный индекс рыночной власти маркетплейса.

Для наглядного представления результатов проведенного анализа целесообразно систематизировать показатели рыночных позиций исследуемых

маркетплейсов с разграничением расчетных, качественных и индикативных характеристик. Такое разграничение необходимо для повышения проверяемости выводов и исключения смешения юридических критериев доминирования с экономическими индикаторами платформенного влияния.

Сводные показатели рыночных позиций маркетплейсов в 2024 году представлены в таблице (см. таблицу 8).

Таблица 8 – Сводные показатели рыночных позиций маркетплейсов в 2024 году

Показатель	Ozon	Яндекс Маркет	Характер показателя	Интерпретация
1	2	3	4	5
Доля рынка, %	35,5	5,1	Расчетный показатель на основе открытых отраслевых данных	Используется для предварительной оценки масштаба платформы, но не является самостоятельным основанием для юридического вывода о доминировании
Участие в высококонцентрированном рынке	Да	Да	Производный вывод на основе ННІ рынка	Характеризует структуру рынка в целом, а не юридический статус конкретной платформы
Коэффициент Лернера	Не рассчитывается	Не рассчитывается	Не применяется из-за отсутствия открытых данных о предельных издержках	Используется только как теоретический ориентир, показывающий ограниченность классических ценовых методов для маркетплейсов
Эластичность спроса / предложения	Не рассчитывается	Не рассчитывается	Не рассчитывается без микроданных о ценах, комиссиях, переходах продавцов и покупателей между каналами	Оценивается качественно через показатели платформенной зависимости и барьеров переключения
Барьеры входа	Высокие	Высокие	Качественная оценка	Обусловлены сетевыми эффектами, логистической инфраструктурой, данными, рекламными инструментами и доверием пользователей

Продолжение таблицы 8

1	2	3	4	5
Уровень платформенного влияния	Требуется оценки через ИИРВМ	Требуется оценки через ИИРВМ	Интегральная оценка в главе 3	Используется для сопоставления инфраструктурного, алгоритмического, информационного, транзакционного и институционального компонентов влияния

Источник: составлено автором на основе систематизации открытых отраслевых данных и методологических ограничений применения традиционных показателей рыночной власти к маркетплейсам

Данные таблицы 8 показывают, что традиционные количественные показатели позволяют охарактеризовать масштаб и структуру рынка, однако не дают достаточной основы для прямого вывода о степени платформенной рыночной власти Ozon и Яндекс Маркет. Поэтому дальнейшая оценка проводится с использованием разработанного в главе 3 интегрального индекса рыночной власти маркетплейса, который позволяет учитывать не только рыночную долю, но и зависимость продавцов от инфраструктуры платформы, алгоритмическое управление, информационные преимущества, транзакционные условия и внутренние правила платформенной экосистемы.

Выводы по главе 2

Расчет индекса Херфиндаля-Хиршмана показал, что рынок характеризуется высокой концентрацией ($HHI = 3590,14$), что превышает пороговые значения, используемые в международной практике для классификации высоконцентрированных рынков. Вместе с тем данный результат характеризует структуру рынка в целом и не является самостоятельным основанием для юридического вывода о доминирующем положении конкретного маркетплейса.

Анализ применимости коэффициента Лернера и показателей эластичности показал, что традиционные методы оценки рыночной власти имеют существенные ограничения при использовании в отношении маркетплейсов. Основная причина состоит в отсутствии открытых данных о предельных издержках платформ, многоканальной структуре их доходов, различиях между группами пользователей

и недостатке микроданных о реакции продавцов и покупателей на изменение комиссий, тарифов, цен и условий доступа к спросу. Поэтому в диссертации данные показатели используются преимущественно как теоретико-методологические ориентиры, а не как самостоятельные эмпирические доказательства рыночной власти.

Указанные ограничения подтверждают необходимость разработки специального методического инструментария, который учитывает не только долю платформы и концентрацию рынка, но и качественные механизмы платформенного влияния: контроль над инфраструктурой доступа к спросу, алгоритмическую видимость товаров, информационные преимущества, транзакционные условия и институциональные правила взаимодействия участников. Именно эта логика положена в основу интегрального индекса рыночной власти маркетплейса, разрабатываемого и апробируемого в третьей главе.

Эмпирические материалы второй главы также служат основанием для последующего построения структурно-логической модели перераспределения платформенной рыночной власти. Выявленные различия между Ozon и Яндекс Маркет показывают, что платформенное влияние формируется не только через масштаб продаж, но и через различные управленческие механизмы: развитие логистической инфраструктуры, привлечение продавцов, управление пользовательским трафиком, применение поисковых и рекомендательных технологий, использование данных и изменение условий взаимодействия с участниками платформенной экосистемы.

Анализ соответствия критериям платформенного влияния показал, что в рамках разработанного автором методического подхода Ozon по масштабу деятельности, доле в рассматриваемом сегменте и инфраструктурному значению характеризуется более высоким уровнем расчетного платформенного влияния, что может служить основанием для более детального анализа его рыночного положения со стороны регулирующих органов. Яндекс Маркет, несмотря на меньшую рыночную долю, представляет интерес для анализа в силу экосистемной интеграции, поисковых технологий и доступа к пользовательским данным, однако

прямой вывод о его доминирующем положении требует отдельного антимонопольного исследования.

Принятие специального законодательства, регулирующего деятельность цифровых платформ, свидетельствует о признании государством необходимости формирования более прозрачного правового поля для взаимодействия маркетплейсов, продавцов, покупателей и иных участников платформенной экономики.

ГЛАВА 3. РАЗРАБОТКА МЕТОДИЧЕСКОГО ИНСТРУМЕНТАРИЯ, ЕГО АПРОБАЦИЯ И ФОРМИРОВАНИЕ ОРГАНИЗАЦИОННО- ЭКОНОМИЧЕСКОГО МЕХАНИЗМА ОЦЕНКИ ВЛИЯНИЯ МАРКЕТПЛЕЙСОВ

3.1. Методический инструментарий оценки рыночной власти маркетплейсов и интегральный индекс рыночной власти маркетплейса (ИИРВМ)

Разработан методический инструментарий оценки рыночной власти маркетплейсов на основе комплексного анализа рынка электронной торговли и рыночной власти маркетплейсов.

Авторские результаты исследования соотносятся между собой следующим образом. Уточненное в § 1.1 содержание теоретической категории «рыночная власть маркетплейса» и разработанная на этой основе теоретико-концептуальная модель платформенной рыночной власти задают исходное понимание источников влияния маркетплейса. Пятикомпонентная модель платформенной рыночной власти конкретизирует данное понимание через инфраструктурный, алгоритмический, информационный, транзакционный и институциональный компоненты. Структурно-логическая модель раскрывает причинно-следственную последовательность перераспределения рыночной власти между платформой, продавцами и покупателями. Интегральный индекс рыночной власти маркетплейса (далее – ИИРВМ), разрабатываемый в настоящем параграфе, выступает расчетным инструментом количественной диагностики указанных компонентов. Организационно-экономический механизм объединяет модель, индекс, субъектов оценки, процедуры интерпретации и блок обратной связи в единый управленческий цикл мониторинга платформенного влияния.

В работе используется принцип разделения показателей по уровню доступности и надежности исходных данных.

К первой группе относятся показатели, получаемые из открытых источников: GMV, выручка, число активных покупателей, число активных продавцов,

количество заказов, доля рынка и отдельные параметры логистической инфраструктуры.

Ко второй группе относятся расчетные показатели, формируемые на основе открытых данных и требующие нормализации: относительный масштаб платформы, индекс инфраструктурной зависимости, уровень концентрации и сравнительная оценка платформенного влияния.

К третьей группе относятся показатели, не раскрываемые напрямую операторами платформ и используемые в виде качественных индикаторов или экспертно-интерпретируемых характеристик: алгоритмическая видимость, структура рекламной зависимости, параметры ранжирования и степень институционального контроля.

Такой подход позволяет разграничить фактические данные, расчетные показатели и качественные индикаторы, что снижает риск произвольной интерпретации результатов. В тех случаях, когда показатель может быть определен на основе открытой статистики, корпоративной отчетности и сопоставимых отраслевых данных, его фактическое значение приводится к безразмерной шкале от 0 до 1 посредством нормализации. Для показателей, не раскрываемых операторами платформ в виде количественных микроданных, применяется экспертно-аналитическая оценка степени проявления соответствующего признака в диапазоне от 0 до 1, где 0 соответствует минимальному, а 1 – максимально выраженному проявлению анализируемого канала платформенного влияния. Такие значения интерпретируются как экспертно-аналитические оценки и не рассматриваются в диссертации как фактические микроданные платформ.

В настоящем параграфе раскрывается второе положение научной новизны, связанное с разработкой методического инструментария оценки рыночной власти маркетплейсов и интегрального индекса рыночной власти маркетплейса (ИИРВМ). Поэтому оценка рыночной власти маркетплейса не может ограничиваться только расчетом рыночной доли или индекса концентрации. Она должна включать систему показателей, позволяющих отразить масштаб деятельности платформы, интенсивность сетевых эффектов, степень зависимости продавцов от

платформенной инфраструктуры, роль алгоритмического управления и способность маркетплейса изменять условия взаимодействия участников рынка.

Интегральный индекс рыночной власти маркетплейса (ИИРВМ).

В этой связи интегральный индекс рыночной власти маркетплейса рассматривается не как аналог юридического критерия доминирующего положения, а как инструмент управленческого и экономического анализа платформенного влияния. Его назначение состоит в выявлении степени концентрации платформенной власти, оценке рисков зависимости участников рынка от маркетплейса и формировании информационной основы для принятия решений в сфере регулирования цифровой торговли.

При рассмотрении данного вопроса особенно важно обратить внимание на несколько взаимосвязанных аспектов, определяющих специфику оценочных процедур для цифровых платформ. Прежде всего, следует учитывать многомерный характер влияния маркетплейсов на различные группы участников экосистемы электронной торговли. Если традиционные ритейлеры воздействуют преимущественно на покупателей, то маркетплейсы одновременно формируют условия взаимодействия для продавцов, покупателей, логистических операторов и других участников рынка⁴⁸.

Разработка авторской методики оценки влияния маркетплейсов на рыночную власть базируется на нескольких ключевых принципах, отражающих специфику функционирования цифровых платформ в современной экономике.

Принцип комплексности предполагает одновременный анализ воздействия платформы на все группы участников экосистемы. Этот подход позволяет избежать односторонней трактовки рыночной власти и учесть многомерность влияния маркетплейсов на структуру рынка.

Принцип динамичности связан с учетом изменяющегося характера конкурентных взаимодействий в цифровой среде. Рыночная власть маркетплейсов не является статичной характеристикой, она формируется и трансформируется под

⁴⁸ Смирнов Е.Н. Глобальные цифровые платформы как фактор трансформации мировых рынков // Вопросы инновационной экономики. 2020. № 1. С. 127.

воздействием технологических инноваций, изменений пользовательского поведения и регулятивных инициатив. Соответственно, методический инструментарий должен обеспечивать возможность отслеживания этих изменений в динамике.

Принцип интегрированности предполагает использование количественных и качественных индикаторов, обеспечивающих объективную оценку различных аспектов рыночной власти. Количественные показатели позволяют измерить масштабы влияния платформы, в то время как качественные характеристики раскрывают механизмы реализации этого влияния. Интеграция различных типов индикаторов создает основу для формирования комплексной картины рыночного позиционирования маркетплейса.

Формирование системы индикаторов оценки платформенной рыночной власти требует структурированного подхода к выделению показателей, отражающих не только эффективность деятельности маркетплейса, но и его способность воздействовать на условия доступа продавцов к спросу, алгоритмическую видимость товаров, информационные потоки, транзакционные условия и внутренние правила платформенной экосистемы⁴⁹.

Показатели масштаба деятельности включают валовой объем продаж (GMV), количество активных пользователей, объем транзакций и географический охват. Данные метрики характеризуют способность платформ агрегировать рыночную активность. Валовой объем продаж отражает общую стоимость товаров и услуг, которые продаются на маркетплейсе⁵⁰.

Показатель количества активных пользователей делится на такие показатели, как: ежедневные активные пользователи (DAU), ежемесячные активные пользователи (MAU) и годовые активные пользователи. Анализ данных показателей позволяет оценить способность маркетплейса привлекать пользователей и удерживать их⁵¹. Высокий уровень MAU позволяет сделать вывод

⁴⁹ Belleflamme P., Peitz M. The Economics of Platforms: Concepts and Strategy. — Cambridge: Cambridge University Press, 2021.

⁵⁰ Laudon K.C., Traver C.G. E-commerce 2023–2024: Business, Technology, Society. — 18th ed. — Pearson, 2023.

о стабильном уровне пользователей и устойчивости платформы к воздействию конкурентов.

Показатели результатов операционной эффективности, в том числе коэффициент конверсии, могут быть применены к ИИРВМ, в случае если они используются не как отдельные KPI, а как вторичные индикаторы влияния на поведение потребителей и продавцов.

Средний чек позволяет оценить уровень результативности монетизации пользовательской активности со стороны платформы. По полученным показателям исследуется потребительское поведение и система товарного предложения.

Результаты конкурентных позиций указывают рыночную позицию платформы включая показатели дифференциации, доли рынка, индекс концентрации и барьеры входа.

Результаты конкурентного позиционирования демонстрируют рыночную позицию платформы, а также включают относительные показатели доли рынка, показатели индекса концентрации, уровень дифференциации и условия входа.

Доля рынка остается одним из ключевых индикаторов рыночной власти, однако для многосторонних платформ ее расчет требует специальных подходов, учитывающих многомерность рыночного пространства⁵². Традиционный подход к определению доли рынка через объем продаж может исказить реальную картину влияния платформы, поскольку не учитывает ее роль в качестве посредника между различными группами участников.

В таблице 9 представлена система показателей оценки платформенной рыночной власти маркетплейса, сгруппированная не по традиционным KPI эффективности цифровой платформы, а по компонентам авторской пятикомпонентной модели платформенной рыночной власти маркетплейса. В рамках настоящего исследования каждый показатель включается в ИИРВМ только после отнесения к определенному каналу платформенной рыночной власти.

⁵² Belleflamme P., Peitz M. The Economics of Platforms: Concepts and Strategy. — Cambridge: Cambridge University Press, 2021.

Таблица 9 – Система индикаторов оценки платформенной рыночной власти маркетплейсов

Компонент платформенной рыночной власти	Экономическое содержание компонента	Индикаторы оценки	Характер данных	Назначение в ИИРВМ
1	2	3	4	5
Инфраструктурный компонент	Зависимость продавцов от маркетплейса как канала доступа к покупательскому спросу, логистике, платежной инфраструктуре и сервисам продвижения	GMV платформы; число активных покупателей; число активных продавцов; доля заказов, проходящих через платформу; масштаб логистической инфраструктуры	Открытые корпоративные и отраслевые данные; расчетные показатели	Оценка степени зависимости участников рынка от инфраструктуры маркетплейса
Алгоритмический компонент	Способность платформы влиять на видимость товаров, распределение поискового трафика, рекламные механики и условия конкуренции внутри маркетплейса	Наличие внутренних алгоритмов ранжирования; доля продаж с использованием рекламных инструментов; зависимость продавцов от платного продвижения; изменение правил выдачи и карточек товаров	Качественные индикаторы; открытые правила платформ; экспертная оценка	Оценка влияния платформы на доступ продавцов к покупательскому спросу внутри цифровой среды
Информационный компонент	Концентрация у платформы данных о спросе, ценах, поведении покупателей, эффективности карточек товаров и результатах деятельности продавцов	Объем пользовательской базы; наличие аналитических сервисов для продавцов; использование персонализации; наличие рекомендательных систем; доступ платформы к данным о продажах и конкурентах	Открытые данные; экспертно-аналитические показатели	Оценка информационного преимущества маркетплейса по отношению к продавцам и иным участникам рынка

Продолжение таблицы 9

1	2	3	4	5
Трансакционный компонент	Возможность маркетплейса изменять комиссии, тарифы, логистические условия, правила возвратов, хранения, продвижения и обслуживания	Комиссионная нагрузка; логистические тарифы; стоимость хранения; расходы на продвижение; частота изменения правил и тарифов	Открытые тарифы платформ; расчетные показатели; качественная оценка	Оценка способности платформы изменять экономические условия участия продавцов
Институциональный компонент	Способность маркетплейса устанавливать правила взаимодействия участников, применять предусмотренные регламентами договорные меры и формировать внутренний организационно-договорной контур платформенной экосистемы	Наличие обязательных правил для продавцов; система штрафов и санкций; требования к карточкам товаров; правила блокировки; механизмы разрешения споров	Открытые правила платформ; качественная и экспертная оценка	Оценка регуляторного влияния платформы внутри собственной торговой экосистемы

Источник: составлено автором

Таким образом, в ИИРВМ включаются не сами по себе традиционные показатели масштаба, концентрации или эффективности, а их экономически интерпретированные значения в составе пяти компонентов платформенной рыночной власти.

Доля рынка, GMV, число продавцов, рекламная зависимость, логистические условия, комиссии и внутренние правила платформы рассматриваются не как механически объединяемые показатели, а как частные индикаторы конкретных каналов перераспределения рыночной власти между маркетплейсом, продавцами и покупателями.

В работе представлен паспорт расчетной процедуры ИИРВМ, раскрывающий состав исходных данных, способ их обработки, направление влияния показателей, порядок нормализации, роль весовых коэффициентов и место каждого типа показателей в итоговой интегральной оценке.

Паспорт расчетной процедуры ИИРВМ представлен в таблице (см. таблицу 10).

Таблица 10 – Паспорт расчетной процедуры ИИРВМ

Элемент расчетной процедуры	Содержание	Способ верификации
Цель расчета	Оценка уровня платформенного влияния маркетплейса на перераспределение рыночной власти в системе электронной торговли	Соответствие авторской пятикомпонентной модели платформенной рыночной власти маркетплейса
Объект сравнения	Ozon и Яндекс Маркет	Обоснование выбора объектов приведено в главе 2 и разделе 3.3
Компоненты индекса	Инфраструктурный, алгоритмический, информационный, транзакционный и институциональный компоненты	Теоретическое обоснование представлено в разделе 1.1 и структурно-логической модели раздела 3.2
Фактические данные	GMV, число продавцов, число покупателей, доля рынка, финансово-операционные показатели, отдельные параметры логистической инфраструктуры	Открытая отчетность платформ и отраслевые аналитические материалы
Расчетные показатели	Нормированные значения частных показателей и компонентные оценки ИИРВМ	Формулы нормализации и расчета частичных вкладов представлены в разделе 3.1
Экспертно-аналитические показатели	Алгоритмическая видимость, зависимость от рекламных инструментов, институциональный контроль, изменение правил платформы	Открытые правила платформ, тарифные условия, регламенты работы продавцов и экспертная интерпретация
Весовые коэффициенты	Относительная значимость пяти компонентов ИИРВМ	Метод анализа иерархий, парные сравнения, осредненная матрица и коэффициент конкордации
Итоговый результат	Интегральное значение ИИРВМ и вклад компонентов в различие между платформами	Таблицы 22 и 23

Источник: составлено автором

Создание интегрального индекса рыночной власти представляет собой методологически сложную задачу, требующую агрегирования разнородных показателей в единую метрику. Интегральные индексы и многокритериальные методы широко используются в экономических исследованиях для комплексной оценки многофакторных явлений и сопоставления объектов по совокупности неоднородных признаков. Применительно к оценке рыночной власти маркетплейсов такой индекс должен учитывать все основные аспекты влияния платформы на рыночную структуру.

Методология построения интегрального индекса рыночной власти маркетплейса базируется на принципах многокритериального анализа, однако в отличие от механического объединения традиционных показателей концентрации рынка она исходит из авторской пятикомпонентной модели платформенной рыночной власти маркетплейса.

На первом этапе осуществляется отбор показателей, каждый из которых выступает эмпирическим индикатором одного из компонентов платформенной рыночной власти. Инфраструктурный компонент отражает зависимость продавцов от платформы как канала доступа к покупательскому спросу, логистике, платежной инфраструктуре и сервисам продвижения. Алгоритмический компонент характеризует способность платформы влиять на видимость товаров, распределение трафика и условия конкуренции внутри маркетплейса. Информационный компонент отражает концентрацию данных о продавцах, покупателях, ценах, спросе и эффективности товарных предложений. Трансакционный компонент показывает степень влияния платформы на комиссии, тарифы, правила возвратов, требования к карточкам товаров и иные условия совершения сделок. Институциональный компонент характеризует способность маркетплейса формировать внутренние правила взаимодействия участников и применять санкции за их нарушение.

На втором этапе проводится нормализация исходных показателей, необходимая для их сопоставления. Для показателей, увеличение которых

свидетельствует об усилении рыночной власти маркетплейса (максимизируемых), используется формула линейного масштабирования (2):

$$X_i^n = (X_i - X_{\min}) / (X_{\max} - X_{\min}), \quad (2)$$

где X_i^n – нормализованное значение i -го показателя;

X_i – фактическое значение показателя;

$X_{\min}$ и $X_{\max}$ – минимальное и максимальное значения показателя в анализируемой выборке.

Для показателей обратной направленности (минимизируемых), увеличение которых свидетельствует о снижении платформенной зависимости или ослаблении рыночной власти маркетплейса, применяется обратная нормализация (3):

$$X_i^n = (X_{\max} - X_i) / (X_{\max} - X_{\min}), \quad (3)$$

Использование двух типов нормализации позволяет избежать методологической ошибки, при которой разнонаправленные показатели механически объединяются в единый индекс без учета их экономического смысла.

При практическом применении методики нормализация исходных показателей дополняется расчетом частичных вкладов каждого компонента в итоговое значение интегрального индекса. Данный подход соответствует логике многокритериальной оценки, при которой каждый показатель предварительно приводится к сопоставимому виду, затем умножается на весовой коэффициент, а итоговая оценка определяется как сумма частичных взвешенных значений.

В рамках настоящего исследования частичный вклад компонента платформенной рыночной власти определяется по формуле (4):

$$C_i = W_i \times X_i^n, \quad (4)$$

где C_i – частичный вклад i -го компонента в интегральный индекс рыночной власти маркетплейса;

W_i – весовой коэффициент i -го компонента;

X_i^n – нормированная оценка i -го компонента платформенной рыночной власти.

Итоговое значение интегрального индекса рыночной власти маркетплейса определяется как сумма частичных вкладов всех компонентов по формуле (5):

$$\text{ИИРВМ} = \sum (W_i \times X_i^n) \quad (5)$$

Такой порядок расчета позволяет не только получить интегральное значение платформенного влияния, но и определить, за счет каких именно компонентов формируется различие между маркетплейсами. Тем самым сравнительный анализ Ozon и Яндекс Маркет используется не как самостоятельное положение научной новизны, а как эмпирическая база для расчетного выявления каналов перераспределения рыночной власти.

На третьем этапе определяются весовые коэффициенты компонентов ИИРВМ. В настоящем исследовании веса не задаются произвольно и не заимствуются из методик оценки иных объектов. Их обоснование проводится на основе метода анализа иерархий и процедуры парных сравнений, адаптированной к задаче оценки платформенной рыночной власти маркетплейсов.

Применение данного подхода обусловлено тем, что компоненты ИИРВМ имеют различную экономическую природу и неодинаковую управленческую значимость: инфраструктурный компонент отражает доступ к спросу и логистике, алгоритмический – видимость товарных предложений, информационный – концентрацию данных, транзакционный – условия сделок, институциональный – внутренние правила платформы.

Экспертная процедура используется для определения сравнительной приоритетности указанных компонентов и последующей формализации их весовых коэффициентов в составе интегрального индекса. При этом

индивидуальные экспертные оценки сохраняются на уровне каждого из десяти экспертов, что позволяет проверить направление парных предпочтений, порядок формирования группового результата и согласованность экспертных суждений.

Методическая логика определения весов включает пять последовательных процедур:

- выделение пяти компонентов платформенной рыночной власти;
- формирование экспертной группы;
- попарное сопоставление компонентов по степени их влияния на перераспределение рыночной власти;
- построение осредненной матрицы парных сравнений и расчет нормированных приоритетов компонентов;
- проверка согласованности экспертных оценок с использованием коэффициента конкордации.

В качестве критериев экспертного сопоставления использовались: непосредственное влияние компонента на доступ продавцов к покупательскому спросу; способность маркетплейса управлять условиями конкуренции внутри платформы; долгосрочность формируемого конкурентного преимущества; степень зависимости участников рынка от соответствующего компонента; возможность использования компонента в системе предварительной регуляторной диагностики.

Экспертная группа включала 10 специалистов, обладающих компетенциями в сфере электронной торговли, маркетплейсов, цифровых платформ, антимонопольного регулирования, стратегического управления и маркетплейс-аналитики. Отбор экспертов осуществлялся по критериям профессионального опыта, знания специфики российского рынка электронной торговли и способности оценивать не только количественные, но и качественные механизмы платформенного влияния. Задача экспертной процедуры состояла не в массовом социологическом измерении мнений участников рынка, а в профессиональном сопоставлении пяти компонентов ИИРВМ.

В рамках парного сравнения каждый компонент ИИРВМ сопоставлялся с каждым другим компонентом по вопросу: какой из двух компонентов в большей

степени влияет на формирование платформенной рыночной власти маркетплейса. Полученные экспертные суждения были сведены в матрицы парных сравнений, после чего по каждой строке определялась относительная предпочтительность соответствующего компонента.

Для формирования группового результата индивидуальные оценки были агрегированы в осредненную матрицу парных сравнений, на основе которой рассчитаны нормированные приоритеты компонентов. Сумма весовых коэффициентов равна единице, что обеспечивает возможность их дальнейшего использования в интегральной формуле ИИРВМ⁵³.

Обоснование весовых коэффициентов компонентов ИИРВМ представлено в таблице (см. таблицу 11).

Таблица 11 – Обоснование весовых коэффициентов компонентов ИИРВМ

Компонент платформенной рыночной власти	Обозначение	Экономическое содержание компонента	Весовой коэффициент
1	2	3	4
Инфраструктурный компонент	C1	Зависимость продавцов от платформы как канала доступа к спросу, логистике, платежам и сервисам продвижения	0,25
Алгоритмический компонент	C2	Влияние платформы на видимость товаров, распределение трафика, поисковую выдачу и рекламные механики	0,25
Информационный компонент	C3	Концентрация данных о спросе, ценах, поведении покупателей и результатах деятельности продавцов	0,20
Трансакционный компонент	C4	Возможность платформы изменять комиссии, тарифы, условия хранения, доставки, возвратов и обслуживания	0,15
Институциональный компонент	C5	Способность платформы устанавливать обязательные правила взаимодействия и применять санкции	0,15
Итого			1,00

Источник: рассчитано автором по результатам экспертной процедуры парных сравнений; характеристика экспертной процедуры и расчет согласованности экспертных оценок представлены в приложении В.

⁵³ Зинченко О.И. Интегральная оценка социально-экономической безопасности государства // Экономическое возрождение России. 2022. № 4. С. 134-148.

Для повышения прозрачности процедуры определения весовых коэффициентов в работе использован метод анализа иерархий и процедура парных сравнений. В отличие от прямого экспертного назначения весов, парные сравнения позволяют формализовать предпочтения экспертов через сопоставление каждой пары компонентов. Метод анализа иерархий применяется в задачах многокритериального принятия решений и предполагает декомпозицию проблемы, попарное сравнение критериев, расчет локальных приоритетов и проверку согласованности полученных суждений.

Осредненная матрица парных сравнений компонентов ИИРВМ представлена в таблице (см. таблицу 12). Компоненты сравнивались по степени их влияния на формирование платформенной рыночной власти маркетплейса.

Таблица 12 – Осредненная матрица парных сравнений компонентов ИИРВМ

Компонент	C1	C2	C3	C4	C5	Геометрическое среднее	Нормированный вес
C1 – инфраструктурный	1,00	1,00	1,25	1,67	1,67	1,284	0,25
C2 – алгоритмический	1,00	1,00	1,25	1,67	1,67	1,284	0,25
C3 – информационный	0,80	0,80	1,00	1,33	1,33	1,025	0,20
C4 – транзакционный	0,60	0,60	0,75	1,00	1,00	0,770	0,15
C5 – институциональный	0,60	0,60	0,75	1,00	1,00	0,770	0,15
Итого	–	–	–	–	–	5,132	1,00

Источник: рассчитано автором по результатам агрегирования экспертных оценок, полученных в рамках процедуры парных сравнений

Полученные веса показывают, что наибольшую значимость имеют инфраструктурный и алгоритмический компоненты. Это объясняется тем, что именно они непосредственно определяют доступ продавцов к покупательскому спросу и видимость товарных предложений внутри платформы. Информационный компонент имеет несколько меньший, но самостоятельный вес, поскольку данные о спросе, ценах, поведении покупателей и эффективности продавцов формируют долгосрочное конкурентное преимущество маркетплейса. Транзакционный и институциональный компоненты имеют меньший вес, однако сохраняют

существенное значение, поскольку отражают способность платформы изменять комиссии, тарифы, правила участия и санкционные механизмы.

Для проверки согласованности экспертных оценок использовался коэффициент конкордации W. Эксперты ранжировали пять компонентов ИИРВМ по степени их влияния на формирование платформенной рыночной власти маркетплейса. При этом ранг 1 соответствует наибольшей сравнительной значимости компонента в оценке эксперта, а ранг 5 – наименьшей сравнительной значимости. Полученные индивидуальные ранговые оценки используются для проверки согласованности экспертных суждений с использованием коэффициента конкордации. Результаты ранжирования представлены в таблице (см. таблицу 13).

Таблица 13 – Ранги компонентов ИИРВМ по оценкам экспертов

Эксперт	C1 инфраструктурный	C2 алгоритмический	C3 информационный	C4 транзакционный	C5 институциональный
1	1	2	3	4	5
2	2	1	3	4	5
3	1	2	3	5	4
4	1	2	3	4	5
5	2	1	3	5	4
6	1	2	3	4	5
7	2	1	3	4	5
8	1	2	3	5	4
9	1	2	4	3	5
10	2	1	3	4	5
Сумма рангов	14	16	31	42	47

Источник: рассчитано автором по результатам экспертного опроса

Для повышения проверяемости экспертной процедуры индивидуальные ранговые оценки каждого из десяти экспертов дополнительно представлены в приложении В.

Подробная характеристика экспертной процедуры определения весовых коэффициентов, включая обезличенную характеристику экспертной группы, форму экспертной анкеты, индивидуальные ранговые оценки и итоговые показатели согласованности экспертных оценок, представлена в приложении В.

Ранги компонентов ИИРВМ, приведенные в таблице 13 основной части исследования, используются для расчета коэффициента конкордации. Паспорт исходных данных и последовательность расчетных процедур ИИРВМ приведены в приложении Д.

Средняя сумма рангов по одному компоненту рассчитывается по формуле (6):

$$R_{cp} = n(m + 1) / 2, \quad (6)$$

где n – число экспертов;

m – число оцениваемых компонентов.

$$R_{cp} = 10 \times (5 + 1) / 2 = 30$$

Сумма квадратов отклонений сумм рангов от средней суммы составляет:

$$S = (14 - 30)^2 + (16 - 30)^2 + (31 - 30)^2 + (42 - 30)^2 + (47 - 30)^2 = 886.$$

Коэффициент конкордации определяется по формуле (7):

$$W = 12S / [n^2(m^3 - m)] \quad (7)$$

Подставляя расчетные значения, получаем:

$$W = 12 \times 886 / [10^2 \times (5^3 - 5)] = 10632 / 12000 = 0,886.$$

Полученное значение $W = 0,886$ свидетельствует о высокой согласованности экспертных мнений. В рамках применяемой шкалы интерпретации коэффициента конкордации значения от 0,70 до 0,90 характеризуют высокую согласованность, а значения свыше 0,91 – весьма высокую согласованность экспертных суждений.

Следовательно, рассчитанное значение $W = 0,886$ находится в верхней части диапазона высокой согласованности и позволяет использовать экспертные оценки для формирования группового вывода о сравнительной значимости компонентов ИИРВМ. Дополнительно расчет критерия $\chi^2 = n(m - 1)W = 10 \times 4 \times 0,886 = 35,44$ подтверждает статистическую значимость согласованности экспертных суждений при числе степеней свободы $m - 1 = 4$.

Интерпретация полученного результата имеет принципиальное значение для обоснования ИИРВМ. Если бы веса компонентов были заданы автором напрямую, интегральный индекс мог бы быть воспринят как произвольная расчетная конструкция. Однако в настоящем исследовании веса получены в результате формализованной экспертной процедуры: компоненты были попарно сопоставлены, индивидуальные экспертные оценки агрегированы, нормированные приоритеты рассчитаны на основе осредненной матрицы, а согласованность мнений проверена с использованием коэффициента конкордации. Поэтому инфраструктурный и алгоритмический компоненты получили наибольший вес не в силу авторского предпочтения, а вследствие согласованного экспертного вывода о том, что именно доступ продавцов к покупательскому спросу и алгоритмическая видимость товарных предложений являются наиболее значимыми каналами формирования платформенной рыночной власти.

Таким образом, весовые коэффициенты ИИРВМ являются результатом формализованной экспертной процедуры. Их использование позволяет обосновать агрегирование разнородных показателей через их принадлежность к пяти компонентам платформенной рыночной власти.

На четвертом этапе определяется порядок агрегирования показателей внутри соответствующего компонента. Для сопоставимых количественных индикаторов одного компонента при отсутствии экономических оснований для установления их различной значимости используется равное внутреннее взвешивание.

Если внутри количественного блока компонента используется несколько сопоставимых показателей, их веса определяются по формуле (8):

$$a_{ij} = 1 / n_j, \quad (8)$$

где a_{ij} – вес i -го количественного показателя внутри j -го компонента;

n_j – количество сопоставимых количественных показателей внутри j -го компонента.

Экспертно-аналитические индикаторы используются дополнительно для характеристики тех сторон платформенного влияния, которые не представлены открытыми микроданными, и не подменяются условными фактическими значениями.

Такой подход позволяет исключить произвольное завышение значимости отдельных показателей при отсутствии достаточных оснований для их дифференциации.

Интегральный индекс рыночной власти маркетплейса рассчитывается по формуле (9):

$$\text{ИИРВМ} = \sum w_j \times \sum a_{ij} \times X_{ij}^n, \quad (9)$$

где w_j – весовой коэффициент j -го компонента платформенной рыночной власти;

a_{ij} – весовой коэффициент i -го показателя внутри j -го компонента;

X_{ij}^n – нормализованное значение i -го показателя внутри j -го компонента;

n_j – количество показателей в j -м компоненте.

Таким образом, ИИРВМ представляет собой не простую сумму традиционных показателей рыночной концентрации, а агрегированную оценку пяти компонентов платформенного влияния маркетплейса. Его методологическое назначение состоит в том, чтобы отразить не только масштаб деятельности платформы, но и ее способность управлять инфраструктурой доступа, алгоритмической видимостью товаров, информационными потоками, транзакционными условиями и институциональными правилами взаимодействия участников рынка.

Принципиально важно, что ИИРВМ не является «склейкой» традиционных показателей рыночной концентрации, операционной эффективности и инновационной активности. В настоящем исследовании традиционные показатели используются только в той мере, в какой они могут быть экономически интерпретированы как индикаторы определенного компонента платформенной рыночной власти. Например, GMV, число продавцов и покупателей характеризуют не просто масштаб деятельности маркетплейса, а инфраструктурную зависимость участников рынка от платформы как канала доступа к спросу. Доля продаж с использованием рекламных инструментов и зависимость продавцов от продвижения отражают не операционную эффективность маркетплейса, а алгоритмический компонент его влияния. Комиссии, тарифы и условия логистики характеризуют транзакционный компонент, а внутренние правила, санкции и требования к продавцам – институциональный компонент.

Следовательно, включение показателя в ИИРВМ допускается только при соблюдении трех условий:

- показатель должен быть связан с одним из пяти компонентов платформенной рыночной власти;
- должно быть определено направление его влияния на уровень платформенной зависимости;
- показатель должен быть приведен к сопоставимому безразмерному виду посредством нормализации.

Такой подход позволяет избежать механического объединения разнородных метрик и обеспечивает содержательную связь между теоретической концепцией рыночной власти маркетплейса, системой показателей и итоговым интегральным индексом. Интерпретация значений ИИРВМ осуществляется по следующей шкале: от 0 до 0,3 – низкий уровень платформенного влияния; от 0,3 до 0,6 – умеренный уровень платформенного влияния; от 0,6 до 1,0 – высокий уровень платформенного влияния; свыше 0,8 – зона повышенного регуляторного риска, требующая углубленного конкурентного и антимонопольного анализа.

Данная шкала не подменяет юридическую квалификацию доминирующего положения, а используется как инструмент предварительной управленческой диагностики степени рыночного влияния маркетплейса.

Алгоритм применения ИИРВМ представлен как последовательность взаимосвязанных расчетных процедур. Данная последовательность соответствует логике многокритериальной оценки, при которой исходные показатели соотносятся с критериями оценки, приводятся к сопоставимому виду, умножаются на весовые коэффициенты и агрегируются в итоговое значение индекса.

Последовательность расчета интегрального индекса рыночной власти маркетплейса представлена в таблице (см. таблицу 14).

Таблица 14 – Последовательность расчета интегрального индекса рыночной власти маркетплейса

Этап	Содержание расчетной процедуры	Результат этапа
1	Определение объекта оценки и периода анализа	Выбор маркетплейса и расчетного периода
2	Отбор показателей, характеризующих инфраструктурный, алгоритмический, информационный, транзакционный и институциональный компоненты	Формирование исходной базы ИИРВМ
3	Определение направления влияния каждого показателя на уровень платформенной рыночной власти	Разделение показателей на прямые и обратные
4	Нормализация исходных значений показателей по шкале от 0 до 1	Получение сопоставимых безразмерных оценок
5	Расчет весовых коэффициентов компонентов на основе метода анализа иерархий и парных сравнений	Получение весов компонентов ИИРВМ
6	Проверка согласованности экспертных оценок с использованием коэффициента конкордации	Подтверждение возможности использования группового экспертного вывода
7	Расчет компонентных оценок по каждому из пяти каналов платформенного влияния	Получение инфраструктурной, алгоритмической, информационной, транзакционной и институциональной оценок
8	Расчет частичных вкладов компонентов путем умножения компонентной оценки на соответствующий вес	Определение вклада каждого канала в итоговый индекс
9	Суммирование частичных вкладов компонентов	Получение итогового значения ИИРВМ
10	Интерпретация значения ИИРВМ по шкале платформенного влияния	Определение уровня платформенного влияния и зоны регуляторного риска

Источник: составлено автором

Таким образом, расчет ИИРВМ строится на заранее заданной системе исходных показателей, весовых коэффициентов и правил нормализации. Дополнительный паспорт исходных данных и расчетных процедур ИИРВМ представлен в приложении Д.

При разработке алгоритма оценки влияния маркетплейса на участников рынка необходим системный подход. Алгоритм должен учитывать специфику воздействия платформы на субъектов рынка, а именно продавцов, покупателей, финансовых посредников и логистических операторов. Сложность состоит в необходимости одновременного изучения различных типов влияния и последствий данного влияния⁵⁴.

Алгоритм оценки влияния маркетплейса на различные группы участников рынка состоит из пяти этапов. **Начальный этап** предполагает идентификацию участников рынка и определение ключевых параметров их взаимодействия. Далее показатели влияния соотносятся с пятью компонентами ИИРВМ, что позволяет избежать создания параллельных индексов и сохранить единую методическую логику исследования.

Группа продавцов характеризуется показателями, отражающими степень зависимости от платформенной инфраструктуры и внутренних правил маркетплейса. К таким показателям относятся условия регистрации и верификации, размер комиссионных сборов, логистические тарифы, требования к карточкам товаров, доступность рекламных инструментов, зависимость от алгоритмов ранжирования, наличие штрафов, блокировок и иных санкционных механизмов. Эти характеристики не образуют самостоятельный индекс, а используются как частные индикаторы инфраструктурного, алгоритмического, транзакционного и институционального компонентов ИИРВМ. Группа покупателей оценивается через параметры, отражающие влияние платформы на потребительский выбор: широту ассортимента, удобство поиска, скорость доставки, условия возврата, доверие к платформе, персонализацию выдачи и

⁵⁴ Tiwana A. Platform Ecosystems: Aligning Architecture, Governance, and Strategy. — Waltham: Morgan Kaufmann, 2014.

воздействие рекомендательных алгоритмов. Указанные параметры также не формируют отдельный индекс, а рассматриваются как качественные индикаторы информационного и алгоритмического влияния маркетплейса. Такой подход позволяет сохранить единую методическую логику исследования и избежать создания параллельных расчетных конструкций, не используемых в последующей апробации.

На втором этапе проводится качественная оценка параметров влияния на основе сформированной информационной базы. Источниками информации являются отчётность платформ, исследования отрасли, опросы, данные государственной статистики. Данные, на основе которых проводятся количественные оценки, должны быть репрезентативными и достоверными.

На третьем этапе проводится расчет интегрального индекса рыночной власти маркетплейса (ИИРВМ), который используется как основной инструмент управленческой диагностики уровня платформенного влияния. В отличие от дополнительных частных индексов, ИИРВМ позволяет объединить в единую расчетную конструкцию инфраструктурный, алгоритмический, информационный, транзакционный и институциональный компоненты рыночной власти маркетплейса.

На четвертом этапе осуществляется интерпретация полученного значения ИИРВМ по шкале платформенного влияния. Значения индекса используются не для юридической квалификации доминирующего положения, а для предварительного выявления уровня платформенного влияния и зоны регуляторного риска.

На пятом этапе проводится содержательная интерпретация результатов расчета: определяется, за счет каких компонентов формируется влияние маркетплейса, какие каналы перераспределения рыночной власти являются наиболее значимыми и какие управленческие меры могут быть применены для снижения рисков платформенной зависимости продавцов и иных участников рынка.

Апробация разработанного методического инструментария проведена на примере ведущих российских маркетплейсов Ozon и Яндекс Маркет. Расчеты выполнены на основе открытых корпоративных материалов платформ, отраслевых аналитических данных, публичных правил работы маркетплейсов, тарифных условий и нормализованных показателей, отражающих инфраструктурный, алгоритмический, информационный, транзакционный и институциональный компоненты платформенного влияния. Показатели, не раскрываемые операторами платформ в открытом доступе, используются не как точечные эмпирические значения, а как качественные индикаторы с указанием соответствующих методических ограничений.

3.2. Структурно-логическая модель перераспределения платформенной рыночной власти в системе электронной торговли

Разработана структурно-логическая модель перераспределения платформенной рыночной власти в системе электронной торговли.

Структурно-логическая модель, разрабатываемая в настоящем разделе, предназначена для раскрытия причинно-следственного и расчетно-аналитического механизма перераспределения платформенной рыночной власти между маркетплейсом, продавцами и покупателями. В настоящем исследовании она рассматривается как самостоятельный авторский результат, позволяющий показать не только наличие платформенного влияния маркетплейса, но и внутреннюю последовательность его формирования: от роста масштаба платформы и усиления сетевых эффектов – к инфраструктурной зависимости продавцов, алгоритмическому управлению видимостью товаров, концентрации данных, изменению транзакционных условий и институциональному закреплению внутренних правил платформенной экосистемы.

Содержательно модель включает входные условия платформизации электронной торговли, центральный управленческий контур маркетплейса, пять каналов платформенного влияния, промежуточные эффекты для продавцов и

покупателей, а также расчетный и управленческий выходы модели. Входами модели выступают рост числа продавцов и покупателей, увеличение объема транзакций, концентрация спроса и усиление сетевых эффектов. Центральным звеном модели является маркетплейс как управленческий центр цифровой торговой экосистемы. Каналами перераспределения рыночной власти выступают инфраструктурный, алгоритмический, информационный, транзакционный и институциональный компоненты. Выходами модели являются изменение распределения экономических выгод, управленческого контроля и конкурентных возможностей между платформой, продавцами и покупателями, а также расчет компонентных оценок и итогового значения интегрального индекса рыночной власти маркетплейса.

Таким образом, модель показывает, каким образом маркетплейс через инфраструктуру доступа к спросу, алгоритмическую видимость товаров, концентрацию данных, транзакционные условия и внутренние правила платформенной экосистемы способен изменять распределение экономических выгод, управленческих возможностей и конкурентных позиций участников электронной торговли, а также каким образом указанные каналы влияния получают эмпирическое выражение в системе показателей, процедуре нормализации, весовых коэффициентах и итоговом значении ИИРВМ. Для устранения неоднозначности восприятия модель в настоящем параграфе представлена в двух взаимосвязанных формах: расчетно-структурной – в таблице 15, а также процессной – в таблицах 16 и 17. Тем самым в настоящем параграфе раскрывается *третье положение научной новизны*, связанное с разработкой структурно-логической модели перераспределения платформенной рыночной власти в системе электронной торговли.

В отличие от стандартных моделей двусторонних рынков, в которых платформа преимущественно рассматривается как посредник, обеспечивающий взаимодействие различных групп пользователей, в настоящем исследовании маркетплейс анализируется как управленческий центр цифровой торговой экосистемы. Он не только соединяет продавцов и покупателей, но и формирует

инфраструктуру доступа к покупательскому спросу, определяет алгоритмическую видимость товарных предложений, аккумулирует данные о поведении участников, устанавливает транзакционные условия сделок и закрепляет внутренние правила поведения продавцов и покупателей.

В методологическом отношении данная модель опирается на логику системного, структурно-функционального и процессного подходов. Системный подход позволяет рассматривать маркетплейс как совокупность взаимосвязанных элементов: продавцов, покупателей, логистической инфраструктуры, платежных сервисов, рекламных инструментов, алгоритмов ранжирования, аналитических сервисов и правил платформенной экосистемы. Структурно-функциональный подход позволяет раскрыть функции каждого элемента в процессе перераспределения рыночной власти. Процессный подход позволяет представить перераспределение власти не как статическое состояние, а как последовательность управленческих воздействий платформы на участников электронной торговли.

В модели выделяются три основные группы участников: маркетплейс, продавцы и покупатели. Регулирующий субъект не включается в базовую структуру рыночного взаимодействия, поскольку его роль проявляется не в непосредственной сделке между продавцом и покупателем, а в последующем институциональном ограничении платформенной власти, мониторинге рисков и корректировке правил регулирования платформенной экономики.

Маркетплейс заинтересован в росте числа участников, увеличении оборота, развитии комиссионных и рекламных доходов, расширении использования логистических, платежных, аналитических и иных инфраструктурных сервисов. Продавцы ориентированы на получение доступа к покупательскому спросу и увеличение объема продаж, однако одновременно становятся зависимыми от комиссий, логистических тарифов, рекламных инструментов, правил карточек товаров, алгоритмов ранжирования и иных условий, задаваемых платформой. Покупатели получают выгоды от расширения ассортимента, снижения поисковых издержек, удобства доставки и повышения доверия к сделке, однако их выбор все

в большей степени структурируется поисковой выдачей, рекомендательными алгоритмами, рекламными позициями и программами лояльности.

В рамках структурно-логической модели перераспределение платформенной рыночной власти рассматривается как последовательный экономико-управленческий процесс. На первом этапе рост числа продавцов и покупателей усиливает сетевые эффекты и повышает значимость маркетплейса как канала доступа к спросу. На втором этапе увеличение масштаба платформы может формировать инфраструктурную зависимость продавцов, поскольку доступ к логистике, платежным сервисам, рекламным инструментам и пользовательскому трафику становится экономически значимым условием сохранения продаж. На третьем этапе маркетплейс получает возможность влиять на алгоритмическую видимость товарных предложений, распределение поискового трафика и условия участия продавцов в рекламных механиках. На четвертом этапе платформа формирует информационное преимущество за счет концентрации данных о спросе, ценах, поведении покупателей и результатах деятельности продавцов. На пятом этапе через комиссии, тарифы, правила возвратов, требования к карточкам товаров, блокировки и предусмотренные регламентами меры платформенной модерации формируется транзакционное и институциональное влияние платформы. В результате может происходить перераспределение отдельных элементов рыночного влияния от продавцов и покупателей к маркетплейсу как организатору цифровой торговой экосистемы. Данная модель носит аналитический характер и не является утверждением о наличии противоправных действий со стороны конкретных операторов маркетплейсов.

Разрабатываемая структурно-логическая модель не сводится к иллюстративной схеме, а представляет собой авторскую причинно-следственную конструкцию, связанную с предшествующим теоретическим, аналитическим и методическим материалом диссертации. Ее построение опирается на три группы оснований. *Первую группу* составляют теоретические положения главы 1, раскрывающие специфику многосторонних рынков, сетевых эффектов, платформенной зависимости и алгоритмического управления. *Вторую группу*

образуют эмпирические результаты главы 2, показывающие рост концентрации российского рынка электронной торговли, усиление роли маркетплейсов как инфраструктурных посредников и ограниченность традиционных показателей рыночной власти для анализа цифровых платформ. *Третью группу* составляют методические положения раздела 3.1, где рыночная власть маркетплейса декомпозирована на инфраструктурный, алгоритмический, информационный, транзакционный и институциональный компоненты. В совокупности эти основания позволяют представить модель не как описательное перечисление факторов, а как логически связанную систему «входные условия – управленческий контур маркетплейса – каналы платформенного влияния – эффекты перераспределения власти – расчетный и управленческий результат».

При этом самостоятельность структурно-логической модели относительно пятикомпонентной модели платформенной рыночной власти, сформированной в § 1.1, определяется различием их исследовательских функций. Пятикомпонентная модель систематизирует основные формы платформенного влияния и фиксирует их состав, тогда как структурно-логическая модель раскрывает последовательность их включения в процесс перераспределения рыночной власти и связывает исходные условия платформизации, управленческие воздействия маркетплейса, последствия для продавцов и покупателей и расчетные результаты исследования. Поэтому повторное использование инфраструктурного, алгоритмического, информационного, транзакционного и институционального компонентов в расчетно-структурном представлении модели является не дублированием результатов § 1.1, а способом обеспечения содержательной преемственности между теоретической моделью и методическим инструментарием оценки платформенного влияния.

Следовательно, структурно-логическая модель выполняет функцию связующего звена между теоретической концептуализацией платформенной рыночной власти, системой показателей ИИРВМ и последующей практической апробацией методического инструментария на примере Ozon и Яндекс Маркет. Ее назначение состоит в том, чтобы показать причинно-следственную

последовательность перераспределения рыночной власти: от роста сетевых эффектов и инфраструктурной зависимости продавцов – к усилению алгоритмического, информационного, транзакционного и институционального влияния платформы на условия конкуренции внутри цифровой торговой среды. Для перехода от текстового представления модели к ее расчетно-структурной форме в работе выделены исходные переменные, параметры и расчетные выходы модели. Такой подход позволяет показать, что модель не ограничивается общим описанием платформенной зависимости, а используется как основание для последующего расчета компонентных оценок ИИРВМ и получения новых расчетных результатов в разделе 3.3.

Вместе с тем причинно-следственные связи между отдельными этапами в рамках настоящего исследования рассматриваются в структурно-логическом и экономико-управленческом смысле и не интерпретируются как оцененные эконометрические коэффициенты причинного воздействия. Расчетная апробация модели осуществляется через эмпирическое выражение выделенных каналов платформенного влияния в системе показателей ИИРВМ, расчет компонентных и интегральных оценок, а также декомпозицию различий между исследуемыми маркетплейсами в § 3.3.

Такое разграничение позволяет сохранить назначение структурно-логической модели как объяснительной конструкции и одновременно обеспечить ее связь с расчетно-аналитическим инструментарием диссертационного исследования.

В настоящем исследовании расчетно-структурное представление модели дано в табличной форме: в таблице 15 раскрыты блоки модели, их обозначения, экономическое содержание, исходные данные и индикаторы, а также способы оценки соответствующих компонентов платформенной рыночной власти.

Таблица 15 – Расчетно-структурное представление модели перераспределения платформенной рыночной власти

Блок модели	Обозначение	Экономическое содержание	Исходные данные/ индикаторы	Способ оценки
1	2	3	4	5
Инфраструктурный компонент	C1	Зависимость продавцов от маркетплейса как канала доступа к покупательскому спросу, логистике, платежам и сервисам продвижения	GMV, число активных покупателей, число активных продавцов, доля рынка, масштаб логистической инфраструктуры	Нормализация количественных показателей по шкале от 0 до 1
Алгоритмический компонент	C2	Способность платформы управлять видимостью товаров, распределением поискового трафика, рекламными показами	Наличие рекламных инструментов, роль платного продвижения, зависимость продаж от внутреннего трафика	Экспертно-аналитическая оценка и нормализация доступных индикаторов
Информационный компонент	C3	Концентрация данных о спросе, ценах, покупательском поведении, эффективности карточек товаров	Число покупателей, объем транзакций, развитость аналитических сервисов	Нормализация количественных и экспертно-аналитических показателей
Трансакционный компонент	C4	Влияние маркетплейса на комиссии, логистические тарифы	Комиссии, тарифы, расходы на логистику, расходы на продвижение	Экспертно-аналитическая оценка тарифной и комиссионной нагрузки
Институциональный компонент	C5	Способность маркетплейса устанавливать обязательные правила взаимодействия, санкции, блокировки и процедуры разрешения споров	Правила платформы, требования к карточкам товаров, санкции, блокировки, регламенты взаимодействия с продавцами	Экспертно-аналитическая оценка степени институционального контроля

Продолжение таблицы 15

1	2	3	4	5
Интегральный результат	ИИРВМ	Совокупный уровень платформенной рыночной власти маркетплейса	Нормированные оценки С1–С5 и весовые коэффициенты	Взвешенное агрегирование компонентных оценок

Источник: составлено автором

Таким образом, таблица 15 представляет расчетно-структурную форму разработанной модели перераспределения платформенной рыночной власти. В ней каждый компонент модели связан с конкретным экономическим содержанием, набором исходных индикаторов и способом оценки. Это позволяет использовать модель не только как концептуальное объяснение платформенного влияния маркетплейсов, но и как методическую основу для последующего расчета компонентных оценок ИИРВМ и практической апробации инструментария на примере Ozon и Яндекс Маркет.

Этапы и каналы перераспределения платформенной рыночной власти в структурно-логической модели представлены в таблице (см. таблицу 16).

Таблица 16 – Этапы и каналы перераспределения платформенной рыночной власти в структурно-логической модели

Этап перераспределения рыночной власти	Содержание этапа	Канал платформенного влияния	Последствия для участников рынка	Связь с ИИРВМ
1	2	3	4	5
Рост масштаба маркетплейса	Увеличение числа продавцов, покупателей, заказов	Инфраструктурный	Маркетплейс становится значимым каналом доступа к спросу	Инфраструктурный компонент
Усиление сетевых эффектов	Рост числа покупателей повышает привлекательность платформы для продавцов, а рост числа продавцов расширяет выбор для покупателей	Инфраструктурный и информационный	Повышается зависимость участников от масштаба платформы	Инфраструктурный и информационный компоненты

Продолжение таблицы 16

1	2	3	4	5
Формирование инфраструктурной зависимости	Продавцы начинают использовать логистику, платежи, фулфилмент, продвижение и аналитические сервисы платформы	Инфраструктурный	Снижается автономия продавцов и повышаются издержки выхода с платформы	Инфраструктурный компонент
Управление видимостью товаров	Платформа распределяет поисковый трафик, позиции в выдаче, рекламные показы и рекомендации	Алгоритмический	Конкурентные позиции продавцов зависят от внутренних алгоритмов платформы	Алгоритмический компонент
Концентрация данных	Маркетплейс аккумулирует данные о спросе, ценах, продажах, поведении покупателей и эффективности продавцов	Информационный	Возникает информационная асимметрия между платформой и продавцами	Информационный компонент
Изменение экономических условий участия	Платформа устанавливает комиссии, логистические тарифы, стоимость хранения, условия возвратов и продвижения	Трансакционный	Экономический результат продавцов зависит от трансакционных условий платформы	Трансакционный компонент
Закрепление внутренних правил	Платформа устанавливает требования к карточкам товаров, правила ограничения доступа к карточкам, предусмотренные регламентами договорные меры и процедуры разрешения спорных ситуаций	Институциональный	Маркетплейс выполняет функцию частного регулятора внутри экосистемы	Институциональный компонент

Продолжение таблицы 16

1	2	3	4	5
Итоговое перераспределение власти	Платформа получает возможность влиять на доступ к спросу, условия конкуренции и распределение экономических выгод	Совокупное влияние пяти каналов	Рыночная власть концентрируется в управленческом контуре маркетплейса	Интегральный индекс ИИРВМ

Источник: составлено автором

Представленная модель показывает, что перераспределение рыночной власти в пользу маркетплейса происходит не в результате одного изолированного фактора, а вследствие совокупного действия пяти каналов платформенного влияния. Инфраструктурный канал связан с зависимостью продавцов от маркетплейса как канала доступа к покупательскому спросу, логистике, платежной инфраструктуре и сервисам продвижения. Алгоритмический канал проявляется в способности платформы управлять видимостью товаров, распределением поискового трафика и условиями конкуренции внутри маркетплейса. Информационный канал основан на концентрации у платформы данных о спросе, ценах, поведении покупателей и результатах деятельности продавцов. Трансакционный канал выражается в возможности платформы изменять комиссии, тарифы, условия хранения, доставки, возвратов и продвижения. Институциональный канал связан со способностью маркетплейса устанавливать обязательные правила взаимодействия и применять санкции за их нарушение.

Процессный характер модели состоит в том, что перераспределение платформенной рыночной власти развивается по замкнутому управленческому циклу. Первоначальный рост масштаба маркетплейса усиливает сетевые эффекты и повышает привлекательность платформы для новых продавцов и покупателей. Расширение пользовательской базы увеличивает объем данных и повышает точность алгоритмического управления. Более развитые алгоритмы и инфраструктурные сервисы усиливают зависимость продавцов от платформы. Рост

зависимости продавцов позволяет маркетплейсу изменять транзакционные условия и закреплять внутренние правила взаимодействия. Эти изменения, в свою очередь, укрепляют положение маркетплейса как центра управления цифровой торговой экосистемой.

Процессная модель формирования платформенной рыночной власти маркетплейса представлена в таблице (см. таблицу 17).

Таблица 17 – Процессная модель формирования платформенной рыночной власти маркетплейса

Элемент процессной модели	Содержание	Управленческое значение
Вход процесса	Продавцы, покупатели, товарные предложения, спрос, платежная и логистическая инфраструктура	Формирует исходную базу платформенного взаимодействия
Первичное платформенное воздействие	Организация доступа продавцов к покупательскому спросу и покупателей к ассортименту товаров	Снижает внешние транзакционные издержки участников
Усиление сетевых эффектов	Рост числа участников повышает ценность платформы для каждой стороны рынка	Укрепляет рыночные позиции маркетплейса
Управленческая настройка платформы	Алгоритмы ранжирования, рекламные инструменты, персонализация, правила карточек товаров	Переносит конкуренцию продавцов во внутренний контур платформы
Экономическая настройка условий	Комиссии, логистические тарифы, хранение, возвраты, платное продвижение	Формирует транзакционную зависимость продавцов
Институциональное закрепление	Правила платформы, санкции, блокировки, процедуры разрешения споров	Закрепляет роль маркетплейса как частного регулятора
Выход процесса	Изменение распределения экономических выгод, издержек и управленческого контроля между платформой, продавцами и покупателями	Отражает перераспределение платформенной рыночной власти
Обратная связь	Реакция продавцов, покупателей, регуляторов и конкурентов на условия платформы	Позволяет корректировать механизм оценки и регулирования

Источник: составлено автором

Формализованное представление модели строится на предположении, что уровень платформенной рыночной власти маркетплейса зависит от совокупного воздействия пяти компонентов платформенного влияния (10):

$$\text{ПРВ}_m = F(C_m^1, C_m^2, C_m^3, C_m^4, C_m^5), \quad (10)$$

где ПРВ_m – уровень платформенной рыночной власти m -го маркетплейса;

C_m^1 – инфраструктурный компонент;

C_m^2 – алгоритмический компонент;

C_m^3 – информационный компонент;

C_m^4 – транзакционный компонент;

C_m^5 – институциональный компонент.

В расчетной части исследования указанное формализованное представление получает выражение через интегральный индекс рыночной власти маркетплейса – ИИРВМ. Для перехода от концептуального представления модели к расчетному результату каждый компонент получает нормированную оценку по шкале от 0 до 1. При прямой направленности показателя, когда рост его значения свидетельствует об усилении платформенной рыночной власти маркетплейса, используется формула линейной нормализации (11):

$$X_i^n = (X_i - X_{\min}) / (X_{\max} - X_{\min}), \quad (11)$$

где X_i^n – нормированное значение показателя;

X_i – исходное значение показателя;

$X_{\min}$ и $X_{\max}$ – минимальное и максимальное значения показателя в сопоставляемой совокупности.

Если показатель имеет обратную направленность, то есть рост его значения свидетельствует о снижении платформенной зависимости продавцов, повышении

прозрачности условий взаимодействия или ослаблении рыночной власти маркетплейса, используется обратная логика нормализации (12):

$$X_i^n = (X_{\max} - X_i) / (X_{\max} - X_{\min}), \quad (12)$$

Частичный вклад каждого компонента в интегральный индекс определяется по формуле (13):

$$V_i = W_i \times X_i^n, \quad (13)$$

где V_i – частичный вклад i -го компонента в интегральный индекс;

W_i – весовой коэффициент компонента;

X_i^n – нормированная компонентная оценка.

Итоговое значение ИИРВМ рассчитывается как сумма частичных вкладов пяти компонентов (14):

$$\text{ИИРВМ}_m = \sum (W_i \times X_{im}^n), \quad (14)$$

Для сопоставления маркетплейсов используется расчет различий между интегральными значениями индекса по формуле (15):

$$\Delta \text{ИИРВМ} = \text{ИИРВМ}_{\text{Ozon}} - \text{ИИРВМ}_{\text{Яндекс Маркет}}, \quad (15)$$

Вклад каждого компонента в общее различие между маркетплейсами определяется по формуле (16):

$$D_i = [(W_i \times X_{i\text{Ozon}}^n) - (W_i \times X_{i\text{Яндекс Маркет}}^n)] / \Delta \text{ИИРВМ} \times 100\%, \quad (16)$$

Таким образом, модель позволяет получить не только интегральную оценку платформенной рыночной власти, но и расчетно определить, за счет каких именно каналов – инфраструктурного, алгоритмического, информационного, транзакционного или институционального – формируется различие платформенного влияния между Ozon и Яндекс Маркет.

Логика структурно-логической модели может быть выражена следующей причинно-следственной последовательностью: рост масштаба платформы приводит к усилению сетевых эффектов; усиление сетевых эффектов повышает зависимость продавцов от платформенной инфраструктуры; рост зависимости продавцов увеличивает способность маркетплейса управлять доступом к спросу и видимостью товарных предложений; управление доступом и видимостью позволяет платформе влиять на распределение продаж между продавцами; концентрация данных усиливает информационное преимущество маркетплейса; изменение комиссий, тарифов и правил участия закрепляет транзакционную и институциональную зависимость продавцов. В результате маркетплейс получает возможность не только обслуживать торговые взаимодействия, но и управлять условиями конкуренции внутри цифровой торговой среды.

Значение данной модели для последующего построения ИИРВМ состоит в том, что она обосновывает выбор пяти компонентов интегрального индекса. Инфраструктурный компонент отражает зависимость продавцов от доступа к спросу и логистическим сервисам; алгоритмический компонент – управление видимостью товаров и распределением трафика; информационный компонент – накопление и использование данных о поведении участников рынка; транзакционный компонент – влияние комиссий, тарифов и иных условий сделки; институциональный компонент – закрепление внутренних правил платформенной экосистемы.

Следовательно, ИИРВМ строится не как механическая сумма разнородных показателей, а как инструмент диагностики тех каналов платформенного влияния, которые раскрыты в структурно-логической модели.

Таким образом, структурно-логическая модель перераспределения платформенной рыночной власти выполняет в исследовании концептуальную, методическую и расчетно-аналитическую функцию. Концептуальная функция модели состоит в объяснении того, каким образом маркетплейс трансформируется из посредника между продавцами и покупателями в управленческий центр цифровой торговой экосистемы. Методическая функция состоит в установлении взаимосвязи между пятью компонентами платформенной рыночной власти, сформированными в § 1.1, и системой показателей ИИРВМ, разработанной в § 3.1. Расчетно-аналитическая функция состоит в том, что указанные компоненты получают эмпирическое выражение через систему показателей, нормализацию оценок, использование весовых коэффициентов и последующую декомпозицию различий между маркетплейсами.

В работе модель представлена в расчетно-структурной форме в таблице 15, а также в процессной форме в таблицах 16 и 17. Это позволяет рассматривать ее не как общее описание платформенной зависимости и не как повторное представление пятикомпонентной декомпозиции, а как самостоятельный авторский результат, связывающий теоретические положения главы 1, аналитические выводы главы 2, методический инструментарий § 3.1 и практическую апробацию § 3.3.

Прикладное значение разработанной модели состоит в том, что она задает расчетно-структурную основу последующей апробации методического инструментария. Каждый из пяти каналов платформенного влияния получает эмпирическое выражение в системе фактических, расчетных и экспертно-аналитических показателей, после чего включается в компонентную оценку и итоговое значение ИИРВМ. Следовательно, модель используется не только для теоретического объяснения перераспределения рыночной власти, но и как основа получения расчетных результатов: интегральных значений ИИРВМ, различий между платформами и вклада каждого компонента в формирование платформенного влияния.

3.3. Практическая апробация методического инструментария оценки рыночной власти маркетплейсов

Выявлены, систематизированы и расчетно обоснованы каналы перераспределения рыночной власти между маркетплейсами, продавцами и покупателями на российском рынке электронной торговли.

Перед проведением апробации необходимо специально подчеркнуть, что расчет ИИРВМ на примере Ozon и Яндекс Маркет выполняется исключительно в целях проверки работоспособности авторского методического инструментария. Полученные значения индекса характеризуют уровень платформенного влияния в рамках разработанной экономико-управленческой модели и не являются юридической квалификацией доминирующего положения, факта ограничения конкуренции, злоупотребления рыночной властью либо иных противоправных действий со стороны рассматриваемых компаний.

Юридическая оценка положения хозяйствующего субъекта на рынке требует самостоятельного анализа границ товарного рынка, состава участников, барьеров входа, поведения потребителей, сетевых эффектов и иных обстоятельств в порядке, предусмотренном законодательством о защите конкуренции.

Практическая апробация разработанного методического инструментария оценки рыночной власти маркетплейсов проведена на материалах ведущих российских платформ электронной торговли – Ozon и Яндекс Маркет. Выбор данных объектов обусловлен их значимыми рыночными позициями, различиями в бизнес-моделях и доступностью аналитической информации, обобщенной во второй главе диссертационного исследования.

В настоящем параграфе апробация используется для расчетного обоснования каналов перераспределения рыночной власти между маркетплейсами, продавцами и покупателями.

Результаты применения статистических, индексных и расчетно-аналитических методов. В рамках апробации использованы статистические, индексные, многокритериальные и расчетно-аналитические методы исследования:

оценка концентрации рынка с применением индекса Херфиндаля–Хиршмана; нормализация исходных показателей; экспертное обоснование весовых коэффициентов компонентов ИИРВМ; проверка согласованности экспертных оценок с использованием коэффициента конкордации; расчет интегральных значений ИИРВМ; декомпозиция различий между Ozon и Яндекс Маркет; анализ изменения финансовых показателей продавцов после выхода на маркетплейсы. Расчетно-сценарная оценка экономической целесообразности автоматизированной системы мониторинга рассматривается в разделе 3.4 не как оценка эффективности всего организационно-экономического механизма, а как обоснование его капиталоемкого цифрового элемента, относящегося к аналитико-методическому блоку механизма.

Состав примененных расчетных процедур определяется характером доступной информационной базы исследования и задачей управленческой диагностики платформенного влияния.

Поскольку закрытые микроданные о ценах, комиссиях, логистических тарифах, рекламных ставках, алгоритмическом ранжировании товарных предложений, переходах продавцов между каналами продаж и индивидуальных финансовых результатах продавцов операторами маркетплейсов в открытом доступе не раскрываются, эмпирическая часть исследования строится на статистических, индексных, многокритериальных и расчетно-аналитических методах.

Указанные методы позволяют не оценивать изолированную ценовую эластичность или индивидуальные реакции продавцов на изменение тарифов, а решать поставленную в диссертации задачу – комплексно диагностировать уровень платформенного влияния маркетплейсов через инфраструктурный, алгоритмический, информационный, транзакционный и институциональный компоненты ИИРВМ.

Сводные результаты применения методов исследования представлены в таблице (см. таблицу 18).

Таблица 18 – Сводные результаты применения статистических, индексных и расчетно-аналитических методов исследования

Метод / расчетная процедура	Раздел и таблица диссертации	Использованные данные	Полученный результат	Значение результата для исследования
1	2	3	4	5
Расчет индекса Херфиндаля–Хиршмана	Раздел 2.3, таблица 7	Рыночные доли Wildberries, Ozon, Яндекс Маркет, Мегамаркета и прочих участников	HHI = 3590,14	Подтверждена высокая концентрация сегмента маркетплейсов; обоснована необходимость перехода от оценки долей рынка к комплексной диагностике платформенного влияния
Нормализация исходных показателей	Разделы 3.1 и 3.3, таблицы 20-22	GMV, число продавцов, число покупателей, доля рынка, операционные, тарифные и экспертно-аналитические показатели	Компонентные оценки приведены к шкале от 0 до 1	Обеспечена сопоставимость разнородных показателей и возможность их агрегирования в ИИРВМ
Метод анализа иерархий и парных сравнений	Раздел 3.1, таблицы 11-12, приложение В	Экспертное сопоставление пяти компонентов платформенной рыночной власти	Получены веса компонентов: инфраструктурный – 0,25; алгоритмический – 0,25; информационный – 0,20; транзакционный – 0,15; институциональный – 0,15	Обоснована неодинаковая значимость компонентов ИИРВМ и исключено произвольное назначение весов

Продолжение таблицы 18

1	2	3	4	5
Коэффициент конкордации	Раздел 3.1, приложение В	Ранги пяти компонентов ИИРВМ, полученные от 10 экспертов	$W = 0,886$; $\chi^2 = 35,44$	Подтверждена высокая согласованность экспертных оценок и возможность использования группового экспертного вывода
Расчет ИИРВМ	Раздел 3.3, таблица 22	Нормированные компонентные оценки и весовые коэффициенты	Ozon – 0,818; Яндекс Маркет – 0,429	Выявлен более высокий уровень платформенного влияния Ozon и умеренный уровень платформенного влияния Яндекс Маркет
Декомпозиция различий ИИРВМ	Раздел 3.3, таблица 23	Взвешенные оценки пяти компонентов ИИРВМ	Общая разница – 0,389; инфраструктурный компонент – 34,7%; алгоритмический – 24,4%; информационный – 23,1%; транзакционный – 10,0%; институциональный – 7,8%	Раскрыты каналы, за счет которых формируется различие платформенной рыночной власти между Ozon и Яндекс Маркет
Расчет изменения финансовых показателей продавцов	Раздел 3.3, таблицы 24 и 25	Данные 50 компаний малого и среднего бизнеса до выхода на маркетплейсы и после двух лет работы	Оборот вырос на 133,3%; валовая маржинальность снизилась на 12,4 п.п.; доля маркетинговых расходов выросла на 7,3 п.п.; рентабельность продаж снизилась на 3,5 п.п.	Количественно подтверждена двойственная природа влияния маркетплейсов: рост доступа к спросу сопровождается ростом платформенной нагрузки

Продолжение таблицы 18

1	2	3	4	5
Расчет NPV автоматизированной системы мониторинга	Раздел 3.4, таблица 27, приложение Г	Капитальные затраты, операционные расходы, ожидаемые организационно-экономические выгоды, ставка дисконтирования 10%	NPV = 766 млн руб.; дисконтированный срок окупаемости – 2,49 года	Предварительно обоснована экономическая целесообразность капиталоемкого элемента организационно-экономического механизма

Источник: составлено автором на основе расчетов, представленных в разделах 2.3, 3.1, 3.3 и приложениях В-Д

При рассмотрении вопроса практического применения разработанной методики особенно важно обратить внимание на несколько взаимосвязанных аспектов, определяющих специфику оценочных процедур.

Как было установлено во второй главе, российский рынок электронной торговли характеризуется высокой степенью концентрации с индексом Херфиндаля-Хиршмана на уровне 3590,14 пунктов, что превышает пороговые значения для классификации высококонцентрированных рынков.

Современные условия развития цифровой экономики требуют использования комплексного подхода к анализу рыночного влияния платформ, учитывающего как количественные показатели их деятельности, так и качественные характеристики воздействия на различные группы участников рынка⁵⁵.

Перед расчетом ИИРВМ раскрывается состав исходных данных и способ их использования в интегральной оценке. Это позволяет разграничить показатели, основанные на открытых данных, расчетные параметры и качественные индикаторы платформенного влияния.

Информационная база расчета ИИРВМ представлена в таблице (см. таблицу 19).

⁵⁵ Национальная программа «Цифровая экономика Российской Федерации»: утв. протоколом заседания президиума Совета при Президенте РФ по стратегическому развитию и национальным проектам от 4 июня 2019 г. № 7 // Официальный сайт Министерства цифрового развития, связи и массовых коммуникаций РФ.

Таблица 19 – Информационная база расчета ИИРВМ

Группа данных	Используемый показатель	Источник/ способ получения	Использование в расчете
Масштаб платформы	GMV, выручка, количество заказов, число активных покупателей	Корпоративная отчетность платформ, отраслевые аналитические обзоры	Нормализация инфраструктурного и информационного компонентов
Продавцы	Число активных продавцов, структура продавцов, доля МСП	Корпоративные данные платформ, отраслевые исследования	Оценка инфраструктурной зависимости и масштаба доступа к спросу
Логистика	Количество пунктов выдачи, складская и логистическая инфраструктура, доступность сервисов доставки	Корпоративные материалы платформ, открытые аналитические источники	Оценка инфраструктурного компонента
Алгоритмическое влияние	Наличие поисковой выдачи, рекомендательных механизмов, платного продвижения, рекламных инструментов	Открытые правила платформ, пользовательские интерфейсы, регламенты работы продавцов	Качественная оценка алгоритмического компонента
Информационное влияние	Наличие аналитики для продавцов, данных о спросе, инструментов персонализации	Открытые материалы платформ, описания сервисов для продавцов	Качественная оценка информационного компонента
Трансакционные условия	Комиссии, тарифы на логистику, условия хранения, возвратов, продвижения	Открытые тарифы и правила платформ	Оценка транзакционного компонента
Институциональные правила	Регламенты продавцов, санкции, требования к карточкам товаров, правила изменения условий работы	Открытые договоры, оферты, правила маркетплейсов	Оценка институционального компонента

Источник: составлено автором

Апробация методики осуществлялась в период с сентября 2024 года по май 2026 года на основе публичных данных финансовой отчетности компаний, результатов отраслевых исследований, открытых тарифов и правил работы маркетплейсов, а также экспертно-аналитических оценок тех параметров

платформенного влияния, которые не раскрываются операторами маркетплейсов в виде открытых микроданных.

Использование экспертно-аналитических оценок ограничено качественными индикаторами алгоритмического, информационного, транзакционного и институционального влияния и не подменяет фактические показатели масштаба деятельности платформ. Первоначальный этап апробации предполагал расчет интегрального индекса рыночной власти маркетплейсов (ИИРВМ) согласно разработанной в подглаве 3.1 методике.

Для проведения расчетов были использованы данные, полученные в ходе анализа во второй главе, а также дополнительная информация по операционным, тарифным и институциональным характеристикам платформ. Исходные данные для расчета представлены в таблице (см. таблицу 20). При этом показатели по Ozon в большей степени основаны на открытой корпоративной отчетности, тогда как отдельные показатели по Яндекс Маркету используются как расчетно-сопоставимые и экспертно-аналитические оценки, сформированные на основе открытых отраслевых материалов и периметра раскрытия отчетности группы Яндекс. Поэтому данные по Яндекс Маркету не трактуются как полностью самостоятельное корпоративное раскрытие маркетплейса, а используются как прокси-показатели для апробации методики ИИРВМ.

Таблица 20 – Исходные данные для расчета интегрального индекса рыночной власти Ozon и Яндекс Маркет в 2024 году

Показатель	Единица измерения	Ozon	Яндекс Маркет	Источник / способ получения	Тип данных	Использование в ИИРВМ
1	2	3	4	5	6	7
GMV / прокси-показатель масштаба платформенного блока млрд руб.	млрд руб.	2875	592,4	Корпоративная отчетность Ozon, отчетность группы Яндекс, отраслевые аналитические материалы	Фактические открытые данные	Инфраструктурный и информационный компоненты

Продолжение таблицы 20

1	2	3	4	5	6	7
Количество активных продавцов	тыс. единиц	600	360	Корпоративные материалы платформ и отраслевые аналитические обзоры	Фактическое / расчетно-сопоставимые данные	Инфраструктурный компонент
Количество активных покупателей	млн единиц	56,5	22,5	Корпоративные материалы платформ и отраслевые аналитические обзоры	Фактическое / расчетно-сопоставимые данные	Инфраструктурный и информационный компоненты
Географический охват	регионы РФ	85	85	Открытые материалы платформ и данные о региональном присутствии	Фактическое открытые данные	Инфраструктурный компонент
Коэффициент конверсии	%	3,8	4,2	Отраслевые аналитические материалы и экспертно-аналитическая интерпретация пользовательской активности	Экспертно-аналитический показатель	Алгоритмический и информационный компоненты
Средний чек	руб.	2840	3210	Отраслевые аналитические материалы и расчетные оценки по рынку	Расчетно-аналитический показатель	Информационный компонент
Частота покупок	раз в месяц	2,1	1,8	Отраслевые аналитические материалы и расчетная интерпретация покупательской активности	Расчетно-аналитический показатель	Информационный компонент
Время удержания пользователей	месяцы	18	22	Отраслевые аналитические материалы и экспертно-аналитическая оценка лояльности пользовательской базы	Экспертно-аналитический показатель	Информационный компонент

Продолжение таблицы 20

1	2	3	4	5	6	7
Доля рынка	%	35,5	5,1	расчет автора на основе отраслевых данных о распределении оборота между ведущими маркетплейсам и в 2024 году	Расчетный показатель	Инфраструктурный компонент
Инвестиции в R&D	млн руб.	15400	8900	Финансовая отчетность и корпоративные материалы компаний	Фактические / расчетно-сопоставимые данные	Алгоритмический и информационный компоненты

Источник: составлено автором на основе корпоративной отчетности Ozon, отчетности группы Яндекс, отраслевых аналитических материалов и открытых данных, использованных во второй главе диссертации

Компонентные оценки, представленные в таблице 21, являются промежуточными расчетно-аналитическими результатами применения разработанного методического инструментария и не интерпретируются как самостоятельно наблюдаемые фактические показатели деятельности маркетплейсов. Их информационная база формируется из двух групп данных. Первая группа включает количественные показатели, приведенные в таблице 20 и полученные из корпоративной отчетности, отраслевых аналитических материалов и выполненных автором расчетов; их приведение к сопоставимому виду осуществляется посредством процедуры нормализации, раскрытой в § 3.1. Вторая группа включает качественные характеристики тех сторон платформенного влияния, по которым операторами маркетплейсов не раскрываются количественные микроданные: алгоритмическую видимость, зависимость от рекламных инструментов, особенности институционального контроля, изменения правил взаимодействия и иные характеристики, определяемые на основе открытых правил платформ, тарифных условий и регламентов работы продавцов.

Для указанных качественных характеристик применяется экспертно-аналитическая шкала от 0 до 1, раскрытая в § 3.1, где увеличение значения

соответствует более выраженному проявлению соответствующего канала платформенного влияния.

Таким образом, значения компонентных оценок ИИРВМ отражают результат последовательного использования открытых исходных данных, их нормализации и экспертно-аналитической интерпретации качественных характеристик в соответствии с паспортом расчетной процедуры ИИРВМ.

Исходные группы данных, порядок их использования и методические ограничения дополнительно систематизированы в приложении Д. В связи с этим таблица 21 не является простым сравнением двух компаний, а представляет собой расчетную декомпозицию каналов платформенной рыночной власти.

Таблица 21 – Расчетно-аналитическое обоснование компонентных оценок ИИРВМ Ozon и Яндекс Маркет

Компонент ИИРВМ	Показатели, использованные при оценке	Основной индикатор оценки	Ozon	Яндекс Маркет	Интерпретация результата
1	2	3	4	5	6
Инфраструктурный компонент	GMV, число активных продавцов, число активных покупателей, доля рынка, географический охват, логистическая инфраструктура	Нормированная оценка инфраструктурного компонента ИИРВМ	0,90	0,36	В рамках разработанной методики Ozon получает более высокую расчетную оценку инфраструктурного компонента, что связано с масштабом логистики, числом продавцов, покупательской базой и ролью платформы как канала доступа к спросу

Продолжение таблицы 21

1	2	3	4	5	6
Алгоритмический компонент	Наличие поисковой выдачи, рекомендательных механизмов, рекламных инструментов, зависимость продавцов от платного продвижения, интенсивность внутренней конкуренции	Нормированная оценка алгоритмического компонента ИИРВМ	0,82	0,44	Обе платформы используют механизмы управления видимостью товаров, при этом в рамках разработанной методики более высокая расчетная оценка алгоритмического компонента Ozon связана с большим масштабом внутренней конкуренции продавцов
Информационный компонент	Число покупателей, частота покупок, данные о спросе, аналитика для продавцов, персонализация, рекомендательные системы	Нормированная оценка информационного компонента ИИРВМ	0,86	0,41	В рамках разработанной методики более высокая расчетная оценка информационного компонента Ozon связана с масштабом покупательской и продавецкой базы, тогда как применительно к Яндекс Маркет существенное значение в расчетно-аналитической интерпретации имеют экосистемные данные

Продолжение таблицы 21

1	2	3	4	5	6
Трансакционный компонент	Комиссии, логистические тарифы, стоимость хранения, расходы на продвижение	Нормированная оценка транзакционного компонента ИИРВМ	0,74	0,48	В рамках разработанной методики Ozon получает более высокую расчетно-аналитическую оценку транзакционного компонента, формируемого показателями комиссий, логистических тарифов и рекламных инструментов.
Институциональный компонент	Обязательные правила для продавцов, санкции, требования к карточкам товаров, правила блокировки, механизмы разрешения споров	Нормированная оценка институционального компонента ИИРВМ	0,7	0,50	Обе платформы формируют внутренние правила взаимодействия участников, при этом в рамках разработанной методики более высокий масштаб Ozon учитывается при оценке значимости внутренних регламентов платформы для продавцов

Источник: составлено автором на основе результатов расчета ИИРВМ и нормализации показателей платформенного влияния

Значения компонентных оценок получены путем приведения исходных количественных и экспертно-аналитических показателей к сопоставимой шкале от 0 до 1. Для количественных показателей использовалась нормализация, представленная в разделе 3.1. Для качественных индикаторов, по которым отсутствуют открытые микроданные платформ, применялась экспертно-аналитическая оценка: 0 означает минимальное проявление соответствующего

канала платформенного влияния, 1 – максимально выраженное проявление соответствующего канала

Таким образом, таблица 21 выполняет не только сравнительную, но и расчетно-обосновывающую функцию: она показывает, какие показатели использовались при формировании каждой компонентной оценки ИИРВМ и каким образом эти оценки интерпретируются в логике исследования платформенной рыночной власти. Данные таблицы 21 показывают, что перераспределение рыночной власти происходит не по одному универсальному каналу, а через совокупность взаимосвязанных механизмов.

Для *Ozon* наиболее значимыми являются инфраструктурный, информационный и алгоритмический каналы, что свидетельствует о концентрации влияния вокруг доступа продавцов к покупательскому спросу, логистической инфраструктуре и внутреннему трафику платформы.

Для *Яндекс Маркет* более существенное значение имеют алгоритмический и институциональный каналы, связанные с экосистемной интеграцией, управлением пользовательским опытом и внутренними правилами платформенного взаимодействия. Следовательно, расчетная декомпозиция компонентных оценок ИИРВМ позволяет выявить не только различие в масштабах деятельности *Ozon* и *Яндекс Маркет*, но и различные модели перераспределения платформенной рыночной власти.

В рамках расчетно-аналитической интерпретации результатов ИИРВМ *Ozon* характеризуется преимущественно инфраструктурно-информационной моделью платформенного влияния, в которой более высокую оценку получают показатели, связанные с доступом продавцов к логистической инфраструктуре, покупательской аудитории, внутренним сервисам продвижения и данным о спросе.

В рамках расчетно-аналитической интерпретации результатов ИИРВМ *Яндекс Маркет* характеризуется преимущественно экосистемно-алгоритмической моделью платформенного влияния, в которой существенное значение имеют интеграция с цифровыми сервисами, поисковые технологии, персонализация пользовательского опыта и управление внутренним трафиком.

Нормализация исходных показателей осуществлялась по формуле линейного масштабирования, представленной в подглаве 3.1. Результаты нормализации и расчета интегрального индекса представлены в таблице (см. таблицу 22).

Таблица 22 – Расчет интегрального индекса рыночной власти маркетплейсов

Группа показателей	Вес компонента	Ozon (норм.)	Яндекс Маркет (норм.)	Взвешенная оценка Ozon	Взвешенная оценка Яндекс Маркет
Инфраструктурный компонент	0,25	0,90	0,36	0,225	0,090
Алгоритмический компонент	0,25	0,82	0,44	0,205	0,110
Информационный компонент	0,20	0,86	0,41	0,172	0,082
Трансакционный компонент	0,15	0,74	0,48	0,111	0,072
Институциональный компонент	0,15	0,7	0,50	0,105	0,075
ИИРВМ	1,00	-	-	0,818	0,429

Источник: рассчитано автором на основе нормализации показателей, характеризующих инфраструктурный, алгоритмический, информационный, трансакционный и институциональный компоненты платформенной рыночной власти

Компонентные оценки ИИРВМ интерпретируются как результат нормализации количественных показателей и экспертно-аналитической оценки качественных индикаторов по шкале от 0 до 1. Итоговое значение индекса определяется через сумму взвешенных вкладов инфраструктурного, алгоритмического, информационного, трансакционного и институционального компонентов платформенной рыночной власти. Сквозная расчетная логика может быть продемонстрирована на примере инфраструктурного компонента Ozon. Исходные показатели данного компонента представлены в таблицах 20-22 и включают GMV, число активных продавцов и покупателей, рыночную долю, географический охват и характеристики логистической инфраструктуры. После приведения количественных индикаторов к сопоставимой шкале и учета экспертно-аналитических характеристик в соответствии с установленным порядком агрегирования получена компонентная оценка 0,90, представленная в таблице 21. С учетом весового коэффициента инфраструктурного компонента, равного 0,25, его частичный вклад в итоговый ИИРВМ Ozon составляет: $0,90 \times 0,25 = 0,225$.

Данное значение включается в итоговый расчет ИИРВМ наряду со взвешенными значениями остальных четырех компонентов и не является самостоятельным дополнительным результатом исследования.

При интерпретации компонентных оценок необходимо учитывать различный статус лежащих в их основе показателей. Количественная часть оценки опирается на открытые корпоративные и отраслевые данные и воспроизводится посредством предусмотренных методикой процедур нормализации и агрегирования. В отношении характеристик, не раскрываемых маркетплейсами в форме количественных микроданных, компонентная оценка имеет экспертно-аналитический характер. Поэтому проверяемость итогового ИИРВМ обеспечивается, с одной стороны, раскрытием исходных количественных данных и порядка их обработки, с другой – явным разграничением фактических и экспертно-аналитических составляющих оценки. Данное ограничение соответствует назначению ИИРВМ как инструмента предварительной управленческой диагностики и не изменяет его методического статуса. Расчет ИИРВМ для Ozon выполнен следующим образом:

$$\begin{aligned} \text{ИИРВМ}_{\text{Ozon}} &= 0,25 \times 0,90 + 0,25 \times 0,82 + 0,20 \times 0,86 + 0,15 \times 0,74 + 0,15 \times \\ &0,70 = 0,225 + 0,205 + 0,172 + 0,111 + 0,105 = 0,818. \end{aligned}$$

Расчет ИИРВМ для Яндекс Маркет выполнен следующим образом:

$$\begin{aligned} \text{ИИРВМ}_{\text{Яндекс Маркет}} &= 0,25 \times 0,36 + 0,25 \times 0,44 + 0,20 \times 0,41 + 0,15 \times 0,48 + \\ &0,15 \times 0,50 = 0,090 + 0,110 + 0,082 + 0,072 + 0,075 = 0,429. \end{aligned}$$

Таким образом, разница между интегральными значениями ИИРВМ составляет:

$$0,818 - 0,429 = 0,389.$$

Полученный результат показывает, что уровень платформенного влияния Ozon в рамках разработанной методики существенно выше, чем у Яндекс Маркет. При этом ИИРВМ не используется как юридический критерий доминирующего положения, а выполняет функцию управленческого и экономико-аналитического индикатора, позволяющего выявить уровень платформенного влияния и структуру его формирования.

Для определения того, какие именно каналы формируют различия между анализируемыми маркетплейсами, целесообразно рассчитать вклад каждого компонента в разницу итоговых значений ИИРВМ (см. таблицу 23).

Таблица 23 – Расчет вклада компонентов в различие интегрального индекса рыночной власти Ozon и Яндекс Маркет

Компонент платформенной рыночной власти	Взвешенная оценка Ozon	Взвешенная оценка Яндекс Маркет	Разница	Доля компонента в общей разнице ИИРВМ, %
Инфраструктурный компонент	0,225	0,090	0,135	34,7
Алгоритмический компонент	0,205	0,110	0,095	24,4
Информационный компонент	0,172	0,082	0,090	23,1
Трансакционный компонент	0,111	0,072	0,039	10,0
Институциональный компонент	0,105	0,075	0,030	7,8
Итого	0,818	0,429	0,389	100,0

Источник: рассчитано автором на основе таблицы 22

Данные таблицы показывают, что различие между Ozon и Яндекс Маркет по интегральному уровню платформенного влияния составляет 0,389 пункта. Наибольший вклад в данное различие вносит инфраструктурный компонент – 34,7% общей разницы, что обусловлено более высоким масштабом GMV, числом продавцов, покупательской базой и развитостью логистической инфраструктуры Ozon. Алгоритмический компонент формирует 24,4% различия, а информационный компонент – 23,1%, что свидетельствует о значимой роли управления видимостью товаров, распределения внутреннего трафика и концентрации данных о спросе.

Следовательно, полученные результаты подтверждают, что различие между Ozon и Яндекс Маркет состоит не только в масштабе деятельности, но и в

различной структуре платформенного влияния. Ozon формирует преимущественно инфраструктурно-информационную модель перераспределения рыночной власти, тогда как Яндекс Маркет в большей степени опирается на экосистемные и алгоритмические механизмы влияния.

Полученные расчетные значения не являются юридической квалификацией доминирующего положения, поскольку установление доминирования требует самостоятельного антимонопольного анализа границ товарного рынка, состава участников, барьеров входа, поведения потребителей и иных обстоятельств. Вместе с тем ИИРВМ позволяет использовать результаты расчета как инструмент предварительной управленческой диагностики платформенного влияния и выявления зон повышенного регуляторного риска. Значение ИИРВМ показывает, что в рамках авторской методики Ozon характеризуется более выраженными инфраструктурными, алгоритмическими, информационными и транзакционными параметрами платформенного влияния на участников электронной торговли.

В рамках разработанной автором методики Яндекс Маркет характеризуется умеренным уровнем платформенной рыночной власти ($\text{ИИРВМ} = 0,429$). Полученное значение свидетельствует о наличии значимого расчетного уровня платформенного влияния на участников электронной торговли, однако его оценка ниже, чем у Ozon, прежде всего по инфраструктурному, информационному и алгоритмическому компонентам. При этом Яндекс Маркет сохраняет значение как крупный участник российского рынка электронной торговли, а интеграция с экосистемными сервисами, технологической инфраструктурой и пользовательской базой группы компаний Яндекс рассматривается в рамках авторской модели как фактор потенциального изменения расчетного уровня платформенного влияния.

Применение разработанного методического подхода позволило оценить не только общий уровень платформенного влияния маркетплейсов, но и характер перераспределения выгод и издержек между платформой, продавцами и покупателями. Для продавцов влияние маркетплейса проявляется в двух противоположных эффектах. Первый эффект состоит в снижении внешних транзакционных издержек выхода на рынок: продавец получает доступ к

покупательской аудитории, платежной инфраструктуре, логистическим сервисам, рекламным инструментам и механизмам доверия, которые в традиционной торговле требовали бы самостоятельного создания. Второй эффект состоит в росте внутренних платформенных издержек участия: продавец становится зависимым от комиссий, тарифов на логистику, платного продвижения, требований к карточкам товаров, правил возвратов и алгоритмической видимости.

Для покупателей влияние маркетплейсов также имеет двойственный характер. Положительный эффект выражается в расширении ассортимента, снижении поисковых издержек, удобстве сравнения товаров, развитии доставки и повышении доверия к сделке. Одновременно потребительский выбор в большей степени опосредуется алгоритмами ранжирования, рекомендательными системами, рекламными позициями и внутренними правилами платформы. Следовательно, маркетплейс не только расширяет возможности выбора покупателя, но и структурирует этот выбор через цифровую архитектуру платформы.

Таким образом, двойственная природа влияния маркетплейсов проявляется не в простом сочетании роста продаж и снижения маржинальности, а в перераспределении транзакционных издержек и управленческого контроля. Платформа снижает для продавцов издержки самостоятельного выхода на рынок, но одновременно переводит значительную часть условий конкуренции во внутренний контур маркетплейса, где ключевое значение приобретают комиссии, логистические тарифы, платное продвижение, алгоритмы ранжирования и требования платформы.

Дополнительная расчетно-аналитическая оценка влияния маркетплейсов на экономические показатели малого и среднего бизнеса была проведена на основе данных 50 компаний, работающих на маркетплейсах. В выборку включались субъекты малого и среднего предпринимательства, для которых маркетплейсы выступали значимым каналом продаж и по которым имелась возможность сопоставить показатели до выхода на платформенные каналы сбыта и после двух лет работы на них. Анализировались средний оборот, валовая маржинальность,

доля маркетинговых расходов в обороте, рентабельность продаж и количество SKU в ассортименте.

Исходной информационной базой для формирования выборки выступил обезличенный массив первичных финансово-экономических данных субъектов малого и среднего предпринимательства, сформированный автором на основе предоставленных компаниями управленческих показателей и данных о продажах через маркетплейсы. В целях обеспечения конфиденциальности наименования хозяйствующих субъектов в диссертации не раскрываются, каждому наблюдению присвоен условный код МСП-01–МСП-50. Обезличивание относится исключительно к идентификационным сведениям и не затрагивает количественные значения показателей, использованных при проведении расчетов.

По каждому субъекту МСП сформированы две сопоставимые группы наблюдений: показатели за период до начала работы через маркетплейсы и показатели после двух лет использования платформенных каналов сбыта. В обеих группах использовался одинаковый состав показателей: годовой оборот, валовая маржинальность, доля маркетинговых расходов в обороте, рентабельность продаж и количество SKU в ассортименте. Средние значения определялись по совокупности 50 субъектов отдельно для каждого из двух состояний. Паспорт расчетно-аналитической выборки, индивидуальные обезличенные значения по каждому субъекту МСП и контрольные результаты их агрегирования представлены в приложении Д.

Данная выборка используется не как основание для статистического обобщения на весь рынок малого и среднего бизнеса, а как расчетно-аналитическая база для проверки выявленного в работе механизма двойственного влияния маркетплейсов: с одной стороны, расширения доступа продавцов к покупательскому спросу, с другой – роста платформенной нагрузки через комиссии, логистические тарифы, рекламные инструменты и требования внутренней цифровой среды. Результаты анализа представлены в таблице (см. таблицу 24).

Таблица 24 – Влияние маркетплейсов на экономические показатели малого и среднего бизнеса

Показатель	До работы на маркетплейсах	После 2 лет работы	Относительное изменение, %
Средний оборот, млн руб./год	12,3	28,7	+133,3
Валовая маржинальность, %	35,2	22,8	-35,2
Доля маркетинговых расходов в обороте, %	8,1	15,4	+90,1
Средняя рентабельность продаж, %	12,4	8,9	-28,2
Количество SKU в ассортименте	185	342	+84,9

Источник: рассчитано автором на основе обезличенного массива первичных финансово-экономических данных 50 субъектов малого и среднего предпринимательства; паспорт выборки, индивидуальные исходные значения и результаты их агрегирования представлены в приложении Д, таблицы Д.5-Д.7.

Для уточнения экономического эффекта рассчитаны абсолютные изменения валовой прибыли, маркетинговых расходов и прибыли от продаж. Полученные значения показывают, что влияние маркетплейсов на продавцов выражается не только в росте оборота, но и в перераспределении части создаваемой стоимости в пользу платформенной инфраструктуры, рекламных инструментов и механизмов внутреннего продвижения.

Расчет изменения финансовых показателей продавцов после выхода на маркетплейсы представлен в таблице 25.

Таблица 25 – Расчет изменения финансовых показателей продавцов после выхода на маркетплейсы

Показатель	Формула расчета	До работы на маркетплейсах	После 2 лет работы	Абсолютное изменение	Относительное изменение
1	2	3	4	5	6
Оборот, млн руб.	исходные данные	12,30	28,70	+16,40	+133,3%
Валовая прибыль, млн руб.	оборот × валовая маржинальность	$12,3 \times 35,2\% = 4,33$	$28,7 \times 22,8\% = 6,54$	+2,21	+51,1%
Валовая маржинальность, %	валовая прибыль / оборот	35,2	22,8	-12,4 п.п.	-35,2%
Маркетинговые расходы, млн руб.	оборот × доля маркетинговых расходов	$12,3 \times 8,1\% = 1,00$	$28,7 \times 15,4\% = 4,42$	+3,42 млн руб.	+343,6%

Продолжение таблицы 25

1	2	3	4	5	6
Доля маркетинговых расходов в обороте, %	маркетинговые расходы / оборот	8,1	15,4	+7,3 п.п.	+90,1%
Прибыль от продаж, млн руб.	оборот × рентабельность продаж	$12,3 \times 12,4\% = 1,53$	$28,7 \times 8,9\% = 2,55$	+1,03 млн руб.	+67,5%
Рентабельность продаж, %	прибыль от продаж / оборот	12,4	8,9	-3,5 п.п.	-28,2%

Источник: рассчитано автором на основе таблицы 24

Исходные индивидуальные наблюдения, на основе которых сформированы средние значения, используемые в таблицах 24 и 25, приведены в обезличенном виде в приложении Д.

Расчеты показывают, что после выхода на маркетплейсы средний оборот продавцов увеличился на 16,4 млн руб., или на 133,3%. Однако валовая прибыль выросла только на 51,1%, а прибыль от продаж – на 67,5%. Это означает, что рост оборота сопровождается снижением удельной прибыльности бизнеса: валовая маржинальность сократилась на 12,4 п.п., а рентабельность продаж – на 3,5 п.п.

Наиболее существенным количественным проявлением платформенной нагрузки выступает рост маркетинговых расходов. Их доля в обороте увеличилась с 8,1% до 15,4%, то есть на 7,3 п.п., а абсолютная величина маркетинговых расходов возросла с 1,00 до 4,42 млн руб., или на 343,6%. Следовательно, после выхода на маркетплейсы продавцы получают доступ к более крупному покупательскому спросу, но одновременно сталкиваются с необходимостью увеличивать расходы на продвижение, участие в рекламных инструментах платформы и поддержание видимости товарных предложений во внутренней конкурентной среде маркетплейса.

Дополнительный расчет показывает, что на каждый 1 руб. прироста оборота приходится около 0,21 руб. прироста маркетинговых расходов и только около 0,06 руб. прироста прибыли от продаж. Полученный результат в рамках проведенной расчетно-аналитической оценки характеризует двойственную природу влияния маркетплейсов: расширение возможностей доступа продавцов к рынку сбыта

сопровождается изменением структуры экономических условий их участия, связанных в том числе с комиссиями, логистическими тарифами, рекламными механизмами, алгоритмами ранжирования и внутренними правилами доступа к покупательскому спросу.

Таким образом, вывод о снижении маржинальности продавцов в настоящем исследовании не является общей декларацией или повторением общеизвестного тезиса. Он получает расчетное подтверждение через сопоставление оборота, валовой маржинальности, маркетинговых расходов и рентабельности продаж до выхода на маркетплейсы и после двух лет работы на них. Промежуточные расчеты, раскрывающие вклад компонентов в различие ИИРВМ, представлены в таблице 23, а расчеты изменения валовой прибыли, маркетинговых расходов и прибыли от продаж продавцов после выхода на маркетплейсы – в таблице 25. Полученные результаты подтверждают четвертое положение научной новизны, поскольку позволяют не только описать, но и количественно раскрыть каналы перераспределения рыночной власти между маркетплейсами и продавцами.

Влияние маркетплейсов на потребительское благосостояние в настоящем исследовании рассматривается преимущественно в качественном аспекте, поскольку корректный расчет потребительского излишка требует сопоставимых микроданных о ценах, ассортименте, частоте покупок, эластичности спроса и переключении покупателей между каналами продаж. В связи с этим в работе фиксируются основные направления такого влияния: расширение ассортимента, снижение поисковых издержек, повышение удобства доставки и усиление алгоритмической структурированности потребительского выбора. Количественная оценка потребительского излишка может выступать направлением дальнейших исследований при наличии более полной базы микроданных⁵⁶.

Положительное влияние на потребительское благосостояние проявляется в нескольких направлениях. Во-первых, интенсификация ценовой конкуренции между продавцами на маркетплейсе привела к тому, что розничные цены

⁵⁶ Varian H.R. Intermediate Microeconomics: A Modern Approach. — 9th ed. — New York: W.W. Norton & Company, 2014.

снизились по значительному количеству товарных категорий. Во-вторых, активное развитие логистической инфраструктуры позволило повысить доступность товаров для жителей регионов, удалённых от центра. В-третьих, рекомендательные системы и инструменты сравнения значительно снизили издержки потребителей.

Для визуализации результатов апробации был построен рисунок 3, отражающий сравнительную оценку рыночной власти исследуемых платформ по основным группам показателей.

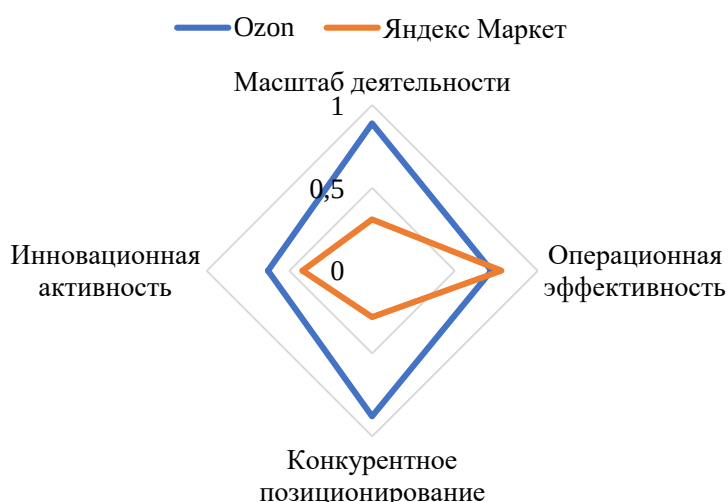


Рисунок 3 – Сравнительная оценка рыночной власти Ozon и Яндекс Маркет по группам показателей ИИРВМ

Источник: составлено автором по материалам компаний

Анализ полученных в ходе апробации результатов показывает, что разработанная методика позволяет выявлять различия в уровне платформенного влияния маркетплейсов и может использоваться как инструмент предварительного управленческого мониторинга конкурентной ситуации в отрасли. Практическое применение ИИРВМ позволило не только сопоставить Ozon и Яндекс Маркет по интегральному уровню платформенной рыночной власти, но и раскрыть структуру различий между ними по пяти компонентам: инфраструктурному, алгоритмическому, информационному, транзакционному и институциональному.

Результаты апробации подтвердили основные выводы, полученные во второй главе диссертационного исследования, относительно высокой степени концентрации российского рынка электронной торговли и усиления роли

маркетплейсов как инфраструктурных посредников. Вместе с тем разработанная методика позволила перейти от общей характеристики концентрации рынка к более детализированной оценке каналов перераспределения рыночной власти.

Дополнительная расчетно-аналитическая оценка данных 50 компаний малого и среднего бизнеса продемонстрировала в исследуемой выборке двойственный характер изменений экономических показателей продавцов при использовании маркетплейсов: расширение доступа к покупательскому спросу сопровождается ростом маркетинговых расходов, снижением валовой маржинальности и увеличением значимости алгоритмов, инфраструктуры, тарифов и внутренних правил платформы для условий деятельности продавцов. Следовательно, апробация разработанного методического инструментария позволяет расчетно подтвердить третье и четвертое положения научной новизны: структурно-логическая модель получила эмпирическое выражение через систему показателей, ИИРВМ рассчитан по прозрачному алгоритму, а каналы перераспределения рыночной власти подтверждены на примере Ozon, Яндекс Маркет и расчетной выборки продавцов. Разработка организационно-экономического механизма оценки и регулирования влияния маркетплейсов на перераспределение рыночной власти осуществляется в разделе 3.4 на основе результатов проведенной апробации.

3.4. Организационно-экономический механизм оценки и регулирования влияния маркетплейсов на перераспределение рыночной власти

Разработан организационно-экономический механизм оценки и регулирования влияния маркетплейсов на перераспределение рыночной власти.

В настоящем параграфе представлен ключевой результат третьей главы – организационно-экономический механизм оценки и регулирования влияния маркетплейсов на перераспределение рыночной власти.

На основе результатов проведенной апробации, расчета ИИРВМ и выявленных в ходе исследования особенностей функционирования российского рынка электронной торговли данный механизм формируется как целостная управленческая система, обеспечивающая переход от расчетной диагностики платформенного влияния к выбору регуляторных и поддерживающих мер. В настоящем исследовании данный механизм рассматривается не как перечень отдельных предложений и не как совокупность самостоятельных инициатив, а как структурно-функциональная и процессная система, в которой субъектный состав, методика оценки, регуляторные инструменты и обратная связь объединены в единый процесс предварительной диагностики, принятия решений и последующей корректировки управленческого воздействия.

Системность предлагаемого механизма проявляется в трех аспектах. Во-первых, он имеет структурно-функциональное строение, поскольку включает блоки, каждый из которых выполняет самостоятельную, но взаимосвязанную функцию: организационную, аналитическую, инструментальную и корректирующую. Во-вторых, механизм имеет процессный характер, так как его функционирование раскрывается через последовательность действий от сбора данных до оценки результата регулирования. В-третьих, механизм имеет адаптивный характер, поскольку результаты мониторинга и изменения рыночной ситуации возвращаются в блок обратной связи и используются для уточнения показателей, весов, пороговых значений и применяемых мер.

Особое значение разработанный организационно-экономический механизм имеет для органов государственного регулирования, поскольку позволяет перейти от фрагментарного реагирования на отдельные конфликтные ситуации между маркетплейсами и участниками рынка к системной предварительной диагностике платформенного влияния.

В рамках предлагаемого подхода ИИРВМ может использоваться как инструмент управленческого мониторинга, позволяющий выявлять зоны повышенного регуляторного риска, сопоставлять платформы по степени инфраструктурного, алгоритмического, информационного, транзакционного и

институционального влияния, а также определять необходимость проведения углубленного антимонопольного анализа. При этом предлагаемый механизм не заменяет юридические процедуры, предусмотренные законодательством о защите конкуренции, а формирует экономико-методическую основу для более обоснованного принятия управленческих решений в сфере регулирования платформенной экономики.

Структура организационно-экономического механизма оценки и регулирования влияния маркетплейсов на перераспределение рыночной власти включает четыре взаимосвязанных блока: субъектно-организационный, аналитико-методический, регуляторно-инструментальный и блок обратной связи. Их взаимосвязь состоит в том, что каждый последующий блок использует результат предыдущего блока и одновременно формирует основание для последующего управленческого действия.

Субъектно-организационный блок определяет состав участников механизма и распределение функций между государственными органами, операторами маркетплейсов, продавцами, потребителями и экспертно-аналитическими структурами. Аналитико-методический блок преобразует данные о деятельности маркетплейсов в расчетную и качественную оценку платформенного влияния через ИИРВМ. Регуляторно-инструментальный блок обеспечивает выбор дифференцированных мер воздействия в зависимости от уровня платформенного влияния и выявленных каналов рыночной власти. Блок обратной связи обеспечивает регулярную корректировку показателей, весов, пороговых значений и инструментов регулирования на основе результатов мониторинга.

В обобщенном виде структура механизма представлена в табличной форме в таблице (см. таблицу 26), где раскрыты его блоки, содержание, функции и ожидаемые результаты применения. Логика функционирования механизма строится как замкнутый управленческий цикл: сбор и верификация данных о деятельности маркетплейсов – расчет ИИРВМ – определение уровня платформенного влияния – выбор набора регуляторных и поддерживающих мер –

оценка результатов применения мер – корректировка методики и инструментов регулирования.

Такой подход позволяет избежать механического объединения отдельных инициатив, поскольку автоматизированный мониторинг, дифференцированное регулирование, меры поддержки продавцов, цифровое взаимодействие и совершенствование методики выступают не самостоятельными проектами, а функциональными элементами единой системы оценки и регулирования.

Таблица 26 – Структура организационно-экономического механизма оценки и регулирования влияния маркетплейсов на перераспределение рыночной власти

Блок Механизма	Содержание блока	Основные инструменты	Место в управленческом цикле	Управленческий результат
1	2	3	4	5
Субъектно-организационный блок	Определение участников механизма и распределение функций между регулирующим и органами, платформами, продавцами, потребителями и экспертными структурами	Закрепление ответственных субъектов, порядок предоставления данных, регламенты взаимодействия	Формирует организационный вход механизма и определяет, кто предоставляет данные, кто проводит оценку и кто принимает управленческие решения	Создание организационной основы мониторинга и регулирования платформенной рыночной власти
Аналитико-методический блок	Оценка уровня платформенного влияния и диагностика каналов перераспределения рыночной власти	Расчет ИИРВМ, анализ инфраструктурного, алгоритмического, информационного, транзакционного и институционального компонентов	Преобразует исходные данные в расчетную и качественную оценку платформенного влияния	Классификация маркетплейсов по уровню платформенного влияния и зоне регуляторного риска
Регуляторно-инструментальный блок	Выбор управленческих мер в зависимости от уровня платформенного влияния	Дифференцированное регулирование, требования к прозрачности алгоритмов, контроль комиссий и тарифов, меры поддержки продавцов	Преобразует результаты диагностики в набор управленческих воздействий	Снижение регуляторных рисков, связанных с высокой концентрацией платформенного влияния

Продолжение таблицы 26

1	2	3	4	5
Блок обратной связи	Оценка результатов применения мер и корректировка механизма	Повторный расчет ИИРВМ, мониторинг жалоб продавцов, анализ изменения издержек участников, корректировка весов и пороговых значений	Замыкает цикл механизма и возвращает результаты регулирования в аналитико-методический блок	Адаптация механизма к изменению рынка и повышение качества управленческих решений

Источник: составлено автором

Предлагаемые элементы механизма непосредственно вытекают из результатов апробации ИИРВМ. Высокий вклад инфраструктурного компонента в различие между Ozon и Яндекс Маркет обосновывает необходимость регулярного мониторинга доступа продавцов к логистической, платежной и сбытовой инфраструктуре платформ. Значимость алгоритмического и информационного компонентов обосновывает включение в механизм процедур анализа рекламных инструментов, поисковой выдачи, рекомендательных систем и доступности данных для продавцов. Трансакционный компонент требует учета комиссий, логистических тарифов, расходов на продвижение, условий хранения и возвратов. Институциональный компонент обосновывает необходимость анализа внутренних правил платформ, санкций, блокировок, требований к карточкам товаров и механизмов разрешения споров. Поэтому организационно-экономический механизм формируется не как перечень общих рекомендаций, а как управленческая система, элементы которой связаны с конкретными каналами платформенной рыночной власти, выявленными в ходе расчета ИИРВМ.

Первым функциональным элементом механизма является автоматизированная система мониторинга рыночной власти маркетплейсов, относящаяся к аналитико-методическому блоку. При этом автоматизированная система мониторинга не исчерпывает содержание всего организационно-экономического механизма и не подменяет его регуляторно-инструментальные, организационные и институциональные элементы. Ее назначение состоит в

формировании расчетно-аналитической базы механизма: регулярном сборе, верификации и обработке данных, необходимых для определения инфраструктурного, алгоритмического, информационного, транзакционного и институционального компонентов платформенного влияния. Результаты апробации ИИРВМ показали необходимость создания системы регулярного анализа деятельности цифровых платформ, способной обеспечивать предварительную управленческую и антимонопольную диагностику платформенного влияния. В организационном плане целесообразно создание специализированного информационно-аналитического контура при Федеральной антимонопольной службе, ответственного за регулярный мониторинг состояния конкуренции на рынках цифровых платформ и подготовку аналитических материалов для принятия управленческих решений.

В целях методического разграничения элементов разработанного организационно-экономического механизма необходимо определить границы расчетной части исследования. В диссертации NPV рассчитывается не для всего организационно-экономического механизма оценки и регулирования влияния маркетплейсов, а только для его капиталоемкого цифрового элемента – проекта создания автоматизированной системы мониторинга платформенного влияния маркетплейсов. Данный проект относится к аналитико-методическому блоку механизма и рассматривается как расчетно-сценарный пример внедрения цифрового инструмента государственного мониторинга платформенного влияния. Остальные элементы механизма – дифференцированное регулирование, адресные меры поддержки продавцов, цифровая платформа взаимодействия и блок обратной связи – имеют преимущественно организационную, регуляторную, коммуникационную и институциональную природу, поэтому не оцениваются через единый показатель NPV.

Под проектом создания автоматизированной системы мониторинга платформенного влияния маркетплейсов в настоящем исследовании понимается разработка и внедрение цифрового информационно-аналитического инструмента, обеспечивающего регулярный сбор, верификацию, обработку и сопоставление

данных о деятельности маркетплейсов, расчет интегрального индекса рыночной власти маркетплейса, выявление зон повышенного регуляторного риска и подготовку аналитической базы для принятия управленческих решений. Следовательно, объектом расчетной оценки является не рынок электронной торговли в целом, не весь организационно-экономический механизм и не совокупность всех мер регулирования платформенной экономики, а конкретная автоматизированная система мониторинга как капиталоемкий цифровой элемент аналитико-методического блока механизма. В данной логике мониторинг не объединяет весь механизм, а обеспечивает его расчетную и информационную основу, на базе которой могут приниматься последующие управленческие и регуляторные решения.

Объектом мониторинга в рамках данного проекта выступают маркетплейсы, функционирующие на российском рынке электронной торговли. В качестве эмпирической базы апробации методического инструментария в диссертации использованы Ozon и Яндекс Маркет, однако сама логика автоматизированной системы мониторинга может быть распространена и на иные крупные цифровые торговые платформы при наличии сопоставимых исходных данных. Субъектом внедрения проекта может выступать специализированный информационно-аналитический контур при Федеральной антимонопольной службе либо иной уполномоченной государственной структуре, осуществляющей мониторинг платформенной экономики и подготовку аналитических материалов для целей предварительной управленческой и антимонопольной диагностики.

Целевыми пользователями результатов функционирования автоматизированной системы мониторинга являются органы государственного регулирования, экспертно-аналитические структуры, участники рынка электронной торговли, субъекты малого и среднего предпринимательства, а также иные заинтересованные участники платформенной экосистемы. Для регулирующих органов система позволяет формировать расчетную базу для оценки платформенного влияния и выявления зон повышенного регуляторного риска. Для продавцов и отраслевых объединений ее значение состоит в повышении

прозрачности оценки платформенной зависимости, тарифной нагрузки, алгоритмического влияния и институциональных условий участия в маркетплейсах. Для самих платформ такая система может выступать инструментом повышения предсказуемости регуляторных требований и снижения конфликтности взаимодействия с участниками рынка.

Границы расчета NPV в настоящем исследовании ограничиваются только проектом создания автоматизированной системы мониторинга платформенного влияния маркетплейсов. Расчет не распространяется на весь организационно-экономический механизм, поскольку иные его элементы – дифференцированное регулирование, адресные меры поддержки продавцов, совершенствование методики оценки, развитие цифровой платформы взаимодействия участников рынка с регулирующими органами и блок обратной связи – имеют преимущественно организационную, регуляторную, методическую и институциональную природу. Их результативность выражается не в прямом денежном потоке, а в повышении качества управленческой диагностики, снижении неопределенности регулирования, усилении прозрачности платформенных условий и формировании более устойчивой системы взаимодействия между маркетплейсами, продавцами и государственными институтами.

В связи с этим расчет NPV имеет предварительный расчетно-сценарный характер. Он не заменяет проектно-сметную документацию, бюджетное обоснование и полноценное технико-экономическое обоснование конкретной государственной информационной системы. Его назначение состоит в том, чтобы показать потенциальную экономическую целесообразность внедрения одного капиталоемкого цифрового элемента предлагаемого механизма при заданных сценарных параметрах капитальных затрат, операционных расходов, горизонта расчета, ставки дисконтирования и ожидаемых организационно-экономических выгод.

В качестве исходных расчетных допущений по проекту создания автоматизированной системы мониторинга платформенного влияния маркетплейсов приняты следующие параметры: горизонт оценки – пять лет; ставка

дисконтирования – 10%; первоначальные капитальные затраты – 450 млн руб.; ежегодные операционные расходы – 180 млн руб.; ожидаемые организационно-экономические выгоды – от 320 млн руб. в первый год до 720 млн руб. в пятый год. Указанные стоимостные параметры и ставка дисконтирования имеют статус авторских расчетно-сценарных допущений и используются для предварительной оценки экономической целесообразности капиталоемкого цифрового элемента организационно-экономического механизма. Ставка дисконтирования 10% принята как единый базовый параметр расчетного сценария, позволяющий учитывать временную стоимость ожидаемых эффектов на пятилетнем горизонте. Она не интерпретируется в работе как нормативно установленная ставка, стоимость капитала конкретной организации либо эмпирически оцененный WACC. Такой статус соответствует расчетно-сценарному характеру оценки и не предполагает распространения полученного значения NPV за пределы рассматриваемого сценария.

Ожидаемые организационно-экономические выгоды также не рассматриваются как фактически полученные бюджетные доходы или коммерческая выручка. Они представляют собой сценарную стоимостную формализацию четырех выделенных направлений эффекта: снижения административных издержек регулятора, снижения транзакционных издержек продавцов, предотвращения части потерь вследствие непрозрачности платформенных условий и повышения качества ранней диагностики регуляторных рисков. Их годовая декомпозиция представлена в таблице Г.4 приложения Г. Декомпозиция капитальных и операционных затрат, а также четырех составляющих ожидаемого организационно-экономического эффекта по каждому году расчетного горизонта представлена в приложении Г. Тем самым значения 320, 420, 520, 620 и 720 млн руб. представляют собой суммарные значения четырех сценарных составляющих организационно-экономического эффекта, приведенных в таблице Г.4.

В качестве исходных расчетных допущений по проекту создания автоматизированной системы мониторинга платформенного влияния

маркетплейсов приняты следующие параметры: горизонт оценки – пять лет; ставка дисконтирования – 10%; первоначальные капитальные затраты – 450 млн руб.; ежегодные операционные расходы – 180 млн руб.; ожидаемые организационно-экономические выгоды – от 320 млн руб. в первый год до 720 млн руб. в пятый год. Декомпозиция капитальных затрат, операционных расходов, ожидаемых выгод и расширенная расчетная таблица NPV представлены в приложении Г.

Указанные выгоды интерпретируются не как коммерческая выручка оператора системы и не как прямая бюджетная прибыль, а как совокупный организационно-экономический эффект от сокращения времени выявления зон повышенного регуляторного риска, повышения точности управленческой диагностики, снижения административных и транзакционных издержек участников рынка и предотвращения части потерь, связанных с непрозрачностью платформенных условий.

Принципиально важно, что расчет NPV в настоящем исследовании применяется только к одному элементу организационно-экономического механизма – автоматизированной системе мониторинга платформенного влияния маркетплейсов.

Остальные элементы механизма, включая дифференцированное регулирование, адресные меры поддержки продавцов, совершенствование методики оценки и цифровую платформу взаимодействия участников рынка с регулируемыми органами, имеют иную экономическую природу и не рассматриваются как самостоятельные инвестиционные проекты с единым финансовым показателем эффективности.

Следовательно, расчет NPV имеет расчетно-сценарный, а не универсальный характер. Его назначение состоит в предварительной оценке экономической целесообразности внедрения капиталоемкого цифрового элемента аналитико-методического блока механизма. Данный расчет не претендует на замену проектно-сметной документации, бюджетного обоснования или полноценного технико-экономического обоснования конкретной государственной информационно-аналитической системы. Он используется для демонстрации потенциальной

организационно-экономической реализуемости предлагаемого механизма при заданных расчетных параметрах.

Для повышения прозрачности расчетных допущений ожидаемые организационно-экономические выгоды целесообразно рассматривать как совокупность четырех групп эффектов. *Первая группа* связана со снижением административных издержек регулирующих органов за счет автоматизации сбора, обработки и сопоставления данных о деятельности маркетплейсов. *Вторая группа* отражает сокращение транзакционных издержек продавцов, возникающих при подаче обращений, разрешении спорных ситуаций, получении информации о требованиях платформ и взаимодействии с регулирующими органами. *Третья группа* связана с предотвращением части потерь, обусловленных непрозрачностью изменения тарифов, комиссий, логистических условий, правил ранжирования и блокировки карточек товаров. *Четвертая группа* отражает повышение качества управленческой диагностики и более раннее выявление зон повышенного регуляторного риска.

В связи с этим расчет NPV в настоящем исследовании имеет не коммерческий, а управленческо-экономический характер. Он показывает предварительную целесообразность дальнейшей разработки автоматизированной системы мониторинга как капиталоемкого элемента механизма, но не подменяет собой полноценное технико-экономическое обоснование государственного цифрового проекта и не может рассматриваться как универсальное значение эффективности для любых иных цифровых проектов.

Расчет NPV производится по формуле (17):

$$NPV = \sum CF_t / (1 + r)^t - I_0, \quad (17)$$

где CF_t – чистый денежный поток в период t ;

r – ставка дисконтирования;

I_0 – первоначальные капитальные затраты.

Расчетно-сценарная оценка экономической целесообразности проекта создания автоматизированной системы мониторинга платформенного влияния маркетплейсов как капиталоемкого элемента аналитико-методического блока организационно-экономического механизма представлена в таблице (см. таблицу 27).

Таблица 27 – Расчетно-сценарная оценка экономической целесообразности проекта создания автоматизированной системы мониторинга платформенного влияния маркетплейсов как капиталоемкого элемента аналитико-методического блока организационно-экономического механизма.

Показатель	Год 0	Год 1	Год 2	Год 3	Год 4	Год 5
Капитальные затраты, млн руб.	450	0	0	0	0	0
Операционные затраты, млн руб.	0	180	180	180	180	180
Экономические выгоды, млн руб.	0	320	420	520	620	720
Чистый денежный поток, млн руб.	-450	140	240	340	440	540
Коэффициент дисконтирования при $r = 10\%$	1,000	0,909	0,826	0,751	0,683	0,621
Дисконтированный поток (10%), млн руб.	-450	127	198	255	301	335
Накопленный дисконтированный поток, млн руб.	-450	-323	-125	130	431	766
NPV проекта, млн руб.						766
Дисконтированный срок окупаемости, лет						2,49

Источник: рассчитано автором на основе сценарных допущений о затратах и ожидаемых организационно-экономических эффектах внедрения автоматизированной системы мониторинга платформенного влияния маркетплейсов как капиталоемкого цифрового элемента аналитико-методического блока организационно-экономического механизма

Дисконтированный срок окупаемости рассчитан как сумма двух полных лет отрицательного накопленного дисконтированного потока и доли третьего года, необходимой для покрытия остаточного отрицательного значения: $2 + 125 / 255 = 2,49$ года.

Расширенная расчетная база определения NPV, включая исходные допущения, декомпозицию капитальных затрат, операционных расходов, ожидаемых выгод и накопленного дисконтированного эффекта, представлена в приложении Г.

Представленные расчеты показывают, что при заданных сценарных допущениях NPV проекта создания автоматизированной системы мониторинга платформенного влияния маркетплейсов составляет 766 млн руб. Положительный накопленный дисконтированный поток достигается на третьем году реализации, а

дисконтированный срок окупаемости составляет 2,49 года. Следовательно, при заданных расчетных параметрах положительным организационно-экономическим эффектом характеризуется не весь организационно-экономический механизм в целом, а его капиталоемкий цифровой элемент – автоматизированная система мониторинга, обеспечивающая расчетно-аналитическую основу функционирования механизма.

Вместе с тем указанные показатели не следует трактовать как гарантированную бюджетную эффективность или как универсальную оценку эффективности всего организационно-экономического механизма. Они отражают предварительную расчетно-сценарную оценку конкретного проекта создания автоматизированной системы мониторинга и требуют уточнения при разработке проектной документации, определении архитектуры информационной системы, состава источников данных, регламента информационного обмена, требований к защите информации и фактического объема расходов на сопровождение. Для иных цифровых проектов, иных субъектов внедрения, иного состава функций и иной архитектуры информационной системы значение NPV будет отличаться. Поэтому расчет NPV в настоящем исследовании выполняет не функцию оценки всего механизма, а функцию количественного обоснования одного из его элементов, имеющего выраженный инвестиционный характер⁵⁷.

Экономические выгоды от создания системы мониторинга включают снижение рисков, связанных с недостаточной прозрачностью платформенных условий, высокой концентрацией платформенного влияния и ограниченной сопоставимостью условий работы продавцов на цифровых торговых платформах, повышение эффективности принимаемых регуляторных решений и сокращение издержек участников рынка при взаимодействии с регулирующими органами.

Вторым функциональным элементом механизма является дифференцированное регулирование маркетплейсов в зависимости от уровня их платформенного влияния. Данный элемент относится к регуляторно-

⁵⁷ Boardman A.E., Greenberg D.H., Vining A.R., Weimer D.L. Cost-Benefit Analysis: Concepts and Practice. — 5th ed. — Cambridge: Cambridge University Press, 2018. С. 345.

инструментальному блоку и обеспечивает преобразование результатов расчета ИИРВМ в конкретные управленческие меры. Апробация показала целесообразность применения различных регулятивных инструментов к платформам с высокой, умеренной и низкой рыночной властью. Для платформ с высоким уровнем платформенного влияния, в том числе при значении ИИРВМ выше 0,6, целесообразно введение специальных обязательств по обеспечению справедливого доступа продавцов к инструментам продвижения, повышению прозрачности алгоритмов ранжирования и раскрытию ключевых изменений правил взаимодействия с продавцами⁵⁸.

Для платформ с умеренной рыночной властью ($0,3 < \text{ИИРВМ} \leq 0,6$) рекомендуется применение превентивных мер контроля за слияниями и поглощениями, а также мониторинг изменений в условиях сотрудничества с продавцами. Платформы с низкой рыночной властью ($\text{ИИРВМ} \leq 0,3$) могут функционировать в рамках общих требований антимонопольного законодательства без дополнительных ограничений.

Экономическое обоснование дифференцированного регулирования основывается на принципах анализа затрат и выгод (Cost-Benefit Analysis). Применение единообразных требований ко всем платформам независимо от их рыночного влияния может привести к неоправданным издержкам для небольших игроков и снижению их конкурентоспособности. В то же время недостаточное регулирование доминирующих платформ создает риски для поддержания конкурентной среды⁵⁹.

Третьим функциональным элементом механизма являются адресные меры поддержки субъектов малого и среднего предпринимательства, работающих на маркетплейсах. Данный элемент относится к регуляторно-инструментальному блоку, однако его назначение состоит не в ограничении платформ, а в снижении платформенной зависимости продавцов. Такая поддержка должна применяться не

⁵⁸ Печаткин В.В. Формирование и развитие цифровой экономики в России как стратегический приоритет развития территорий в условиях пандемий // Вопросы инновационной экономики. 2020. № 2. С. 627.

⁵⁹ Анализ бизнес-процессов: этапы и инструменты // ELMA365. 2025. URL: <https://elma365.com/ru/articles/analiz-biznes-processov/>

универсально, а адресно – в тех случаях, когда расчет ИИРВМ и анализ его компонентов показывают высокую зависимость продавцов от инфраструктуры, рекламных инструментов, логистических сервисов и внутренних правил маркетплейса.

В качестве одного из возможных инструментов поддержки субъектов малого и среднего предпринимательства целесообразно рассмотреть развитие программ льготного финансирования, направленных на диверсификацию каналов продаж, создание собственных цифровых витрин, развитие омниканальных стратегий и повышение маркетинговых компетенций продавцов. В рамках предлагаемого механизма такие программы не являются самостоятельной инициативой, а выполняют компенсирующую функцию: они должны снижать зависимость продавцов от одного канала сбыта и повышать их способность к самостоятельному взаимодействию с покупательским спросом.

Льготное финансирование может предоставляться на срок до пяти лет для реализации проектов по созданию собственных интернет-магазинов, развитию CRM-систем, повышению качества контента, внедрению аналитики продаж и обучению продавцов цифровому маркетингу. Целевой группой таких мер являются малые и средние предприятия, для которых маркетплейсы выступают основным или единственным каналом продаж и которые в наибольшей степени подвержены рискам роста комиссий, рекламной нагрузки, логистических тарифов и изменения алгоритмов ранжирования.

Четвертым функциональным элементом механизма является регулярное совершенствование методики оценки платформенной рыночной власти. Данный элемент относится к блоку обратной связи и обеспечивает адаптацию механизма к изменению бизнес-моделей маркетплейсов, состава раскрываемых данных, развития рекламных инструментов, логистических сервисов и регуляторных требований. Выявленные ограничения связаны не с необходимостью произвольной корректировки весов, а с потребностью регулярного обновления состава индикаторов внутри пяти компонентов ИИРВМ. Корректировка весовых коэффициентов должна осуществляться только по результатам повторной

экспертной процедуры парных сравнений и проверки согласованности экспертных оценок.

Дополнительно рекомендуется включение в методику показателей оценки качества взаимодействия платформ с малым и средним бизнесом, включая индекс удовлетворенности продавцов условиями сотрудничества, среднее время рассмотрения спорных вопросов и долю продавцов, прекративших работу с платформой по причине неудовлетворительных условий.

Внедрение усовершенствованной методики потребует проведения дополнительных исследований и обучения специалистов регулирующих органов. Ориентировочные затраты на доработку методики и обучение персонала составляют 25 млн рублей. Экономический эффект от повышения точности оценок рыночной власти выражается в более обоснованных регулятивных решениях и снижении рисков принятия неэффективных мер.

Пятым функциональным элементом механизма является цифровая платформа взаимодействия участников рынка электронной торговли с регулируемыми органами. В отличие от автоматизированной системы мониторинга, предназначенной прежде всего для расчетно-аналитической диагностики платформенного влияния, цифровая платформа взаимодействия выполняет коммуникационную и организационную функцию. Она должна обеспечивать подачу обращений и жалоб, фиксацию изменений условий работы на маркетплейсах, контроль сроков рассмотрения обращений, получение консультационных услуг и накопление информации, используемой в блоке обратной связи.

Цифровая платформа взаимодействия должна быть связана с аналитико-методическим блоком механизма, поскольку обращения продавцов, сведения о спорных ситуациях, изменениях правил, ограничениях видимости карточек товаров, применении предусмотренных регламентами мер платформенной модерации и изменении тарифных условий могут использоваться как качественные индикаторы алгоритмического, транзакционного и институционального компонентов платформенной рыночной власти. При этом фиксация таких сведений

не должна рассматриваться как автоматическое подтверждение нарушения со стороны маркетплейса, а служит основанием для последующего экономико-управленческого анализа и, при необходимости, дополнительной правовой оценки уполномоченными органами.

Стоимость создания цифровой платформы взаимодействия, ежегодные операционные расходы и ожидаемый эффект от ее внедрения должны определяться на стадии проектирования конкретной информационной системы с учетом состава функций, перечня интеграций, требований к защите данных и регламента обработки обращений. В настоящем исследовании данный элемент рассматривается как организационно-коммуникационная подсистема механизма, а не как самостоятельный инвестиционный проект с завершенным технико-экономическим обоснованием. В отличие от автоматизированной системы мониторинга, которая обеспечивает расчет, сопоставление и диагностику компонентов платформенного влияния, цифровая платформа взаимодействия предназначена преимущественно для организационной коммуникации участников рынка с регулирующими органами, фиксации обращений, жалоб, спорных ситуаций и результатов обратной связи⁶⁰. Поскольку элементы предлагаемого механизма имеют различную экономическую природу, их некорректно рассматривать как единый инвестиционный проект с общим финансовым показателем эффективности. Автоматизированная система мониторинга имеет выраженный инвестиционный характер, поэтому по ней рассчитаны NPV и дисконтированный срок окупаемости. Дифференцированное регулирование связано преимущественно с изменением административных процедур; меры поддержки продавцов имеют характер адресных инструментов снижения платформенной зависимости; совершенствование методики оценки является элементом регулярного управленческого цикла; цифровая платформа взаимодействия выполняет коммуникационную и организационную функцию. В связи с этим сводная оценка эффектов представлена не как расчет единого NPV по

⁶⁰ Нацпроект "Экономика данных" раскрыл планы по цифровизации России на грядущие пять лет // ComNews. 2025. URL: <https://www.comnews.ru/content/238000/2025-02-27/>

всему комплексу мер, а как сопоставление затрат, ожидаемых результатов и характера управленческого эффекта по каждому функциональному элементу механизма. Такой подход позволяет сохранить системную целостность механизма и одновременно избежать методологической ошибки, связанной с искусственным объединением инвестиционных, административных, методических и институциональных эффектов в один финансовый показатель. В работе используется расчетно-сценарная матрица оценки эффектов по каждому типу меры.

Такой подход соответствует управленческой природе разработанного механизма: автоматизированная система мониторинга оценивается через инвестиционные показатели; дифференцированное регулирование – через снижение избыточной регуляторной нагрузки; адресная поддержка продавцов – через уменьшение платформенной и рекламной зависимости; повышение прозрачности алгоритмов – через снижение издержек адаптации продавцов к изменению внутренних правил маркетплейса; цифровая платформа взаимодействия – через сокращение организационных издержек коммуникации с регулирующими органами.

В качестве общей расчетной логики используется сопоставление базового и проектного сценариев (18):

$$\mathcal{E}_j = \Pi_{0j} - \Pi_{1j}, \quad (18)$$

где $\mathcal{E}_j$ – ожидаемый эффект j-й меры;

Π_{0j} – значение показателя в базовом сценарии;

Π_{1j} – значение показателя в проектном сценарии после внедрения соответствующей меры.

Для показателей, выраженных в процентах, относительный эффект определяется по формуле (19):

$$\mathcal{E}_j\% = ((\Pi_{0j} - \Pi_{1j}) / \Pi_{0j}) \times 100\%, \quad (19)$$

Для капиталоемкого элемента механизма применяется инвестиционный расчет по формуле (20):

$$NPV = \sum CF_t / (1 + r)^t - I_0, \quad (20)$$

где CF_t – чистый денежный поток в период t ;

r – ставка дисконтирования;

I_0 – первоначальные капитальные затраты.

Расчетная матрица эффективности ключевых мер регулирования цифровых платформ представлена в таблице (см. таблицу 28).

Таблица 28 – Сводная оценка ожидаемых эффектов функциональных элементов организационно-экономического механизма

Функциональный элемент механизма	Блок механизма	Характер затрат	Ожидаемый эффект	Показатель оценки	Тип результата
1	2	3	4	5	6
Автоматизированная система мониторинга	Аналитико-методический блок	Капитальные затраты на разработку, интеграцию данных и аналитический модуль; операционные расходы на сопровождение	Повышение точности диагностики платформенного влияния, сокращение времени выявления рисков, формирование базы для расчета ИИРВМ	$NPV = 766$ млн руб.; дисконтированный срок окупаемости – 2,49 года;	Экономический и информационно-аналитический
Дифференцированное регулирование	Регуляторно-инструментальный блок	Административные расходы на разработку регламентов и сопровождение мониторинга	Снижение избыточной регуляторной нагрузки для малых платформ и усиление контроля за платформами с высоким уровнем влияния	Снижение административных и транзакционных издержек участников рынка; адресность применяемых мер	Регуляторный

Продолжение таблицы 28

1	2	3	4	5	6
Адресные меры поддержки продавцов	Регуляторно-инструментальный блок	Бюджетные расходы на программы поддержки, обучение и развитие альтернативных каналов продаж	Снижение зависимости МСП от одного канала продаж, развитие альтернативной цифровой инфраструктуры	Доля продавцов, использующих несколько каналов продаж; снижение коэффициента платформенной зависимости	Социально-экономический
Цифровая платформа взаимодействия	Субъектно-организационный блок и блок обратной связи	Расходы на создание интерфейса подачи обращений, обмена данными и контроля исполнения решений	Повышение прозрачности и коммуникации между продавцами, платформами и регулятором	Сокращение сроков рассмотрения обращений; рост доли обработанных жалоб	Организационный
Совершенствование методики	Субъектно-организационный блок и блок обратной связи	Расходы на экспертную и аналитическую работу	Регулярное обновление состава индикаторов, весов и пороговых значений с учетом изменения рынка	Регулярность пересмотра методики; устойчивость результатов оценки	Методический

Источник: составлено автором

В целях обобщения содержания разработанного организационно-экономического механизма и устранения избыточной фрагментарности его восприятия целесообразно представить его итоговую логику в виде интегральной схемы.

Такая схема позволяет показать, что механизм не сводится к отдельным мерам регулирования, автоматизированной системе мониторинга или расчету NPV, а представляет собой целостный управленческий цикл, объединяющий

исходные данные, субъектов регулирования, аналитико-методический блок, регуляторные инструменты, блок обратной связи и ожидаемые организационно-экономические результаты.

Интегральная схема организационно-экономического механизма оценки и регулирования влияния маркетплейсов на перераспределение рыночной власти представлена на рисунке 4.



Рисунок 4 – Интегральная схема организационно-экономического механизма оценки и регулирования влияния маркетплейсов на перераспределение рыночной власти

Источник: составлено автором

Представленная схема показывает, что организационно-экономический механизм имеет циклический, а не линейный характер. Его исходным элементом выступает информационная база, включающая данные о рынке электронной торговли, условиях функционирования маркетплейсов, тарифах, комиссиях, логистических условиях, рекламных инструментах, правилах ранжирования, обращениях участников рынка и внутренних правилах платформенной экосистемы. Через субъектно-организационный и аналитико-методический блоки

эти данные преобразуются в расчетную и качественную оценку платформенного влияния. Далее результаты диагностики используются для определения уровня платформенной рыночной власти и выбора дифференцированных регуляторных и поддерживающих мер. Завершающим элементом механизма выступает блок обратной связи, обеспечивающий повторную оценку результатов, корректировку методики и адаптацию инструментов регулирования к изменению бизнес-моделей маркетплейсов и условий российского рынка электронной торговли.

Итоговая интерпретация ожидаемых эффектов организационно-экономического механизма.

Представленная оценка показывает, что ожидаемые эффекты от внедрения механизма имеют комплексный характер и не сводятся только к финансовому результату. Расчет NPV и дисконтированного срока окупаемости выполнен только по автоматизированной системе мониторинга платформенного влияния маркетплейсов как по капиталоемкому цифровому элементу механизма, имеющему инвестиционную природу. Остальные элементы механизма оцениваются через организационные, регуляторные, методические и институциональные результаты, поскольку их эффект выражается не в прямом денежном потоке, а в повышении качества управленческой диагностики, снижении неопределенности регулирования, усилении прозрачности взаимодействия между маркетплейсами и продавцами, развитии альтернативных каналов продаж и формировании обратной связи между участниками рынка и регулирующими органами.

Поэтому полученное значение NPV не является показателем эффективности всего организационно-экономического механизма, а характеризует только предварительную экономическую целесообразность создания конкретной автоматизированной системы мониторинга при заданных сценарных допущениях. Экономическая эффективность механизма в настоящем исследовании рассматривается как совокупность расчетных, организационных и институциональных эффектов. Такой подход позволяет, с одной стороны, представить количественное обоснование капиталоемкого элемента механизма, а с

другой – сохранить корректность оценки тех элементов, которые имеют управленческую, регуляторную или институциональную природу и не могут быть сведены к единому финансовому показателю.

Помимо прямых экономических эффектов, реализация предложений может способствовать достижению социальных и институциональных результатов: повышению прозрачности условий работы на маркетплейсах, улучшению условий для развития малого и среднего бизнеса, защите прав потребителей и снижению рисков платформенной зависимости.

Этапы внедрения организационно-экономического механизма.

Практическая реализация разработанного организационно-экономического механизма требует поэтапного внедрения, поскольку его элементы различаются по экономической природе, организационной сложности и степени готовности к применению.

На первом этапе целесообразно провести методическую доработку механизма: уточнить состав показателей ИИРВМ, определить регламент предоставления данных, закрепить порядок межведомственного взаимодействия, а также сформировать организационные условия для регулярной предварительной диагностики платформенного влияния маркетплейсов.

На втором этапе возможно создание автоматизированной системы регулярного сбора и анализа данных о маркетплейсах. Данный элемент должен обеспечивать расчет ИИРВМ, сопоставление платформ по инфраструктурному, алгоритмическому, информационному, транзакционному и институциональному компонентам влияния, а также выявление зон повышенного регуляторного риска.

На третьем этапе могут быть внедрены дифференцированные меры регулирования, адресные инструменты поддержки продавцов и цифровая платформа взаимодействия, обеспечивающая обратную связь между маркетплейсами, продавцами, потребителями и регулирующими органами. На данном этапе механизм начинает функционировать как замкнутый управленческий цикл, в котором результаты мониторинга используются для корректировки методики оценки и применяемых инструментов регулирования.

Особое внимание при реализации предложений должно уделяться вопросам координации действий различных государственных органов и обеспечения согласованности регулятивных мер с общими направлениями развития цифровой экономики в России. Успешная реализация предложенного комплекса мер требует создания межведомственной рабочей группы с участием представителей Федеральной антимонопольной службы, Министерства цифрового развития, связи и массовых коммуникаций, а также профильных общественных организаций.

Показатели мониторинга результативности механизма.

Мониторинг эффективности реализации предложений должен осуществляться на основе системы ключевых показателей, позволяющих оценивать не только финансовые, но и организационные, регуляторные и институциональные результаты применения механизма.

К числу таких показателей могут быть отнесены: индекс концентрации рынка, доля малого и среднего бизнеса в обороте маркетплейсов, уровень удовлетворенности участников рынка качеством регулирования, скорость рассмотрения обращений в регулирующие органы, динамика количества жалоб продавцов, изменение уровня платформенной зависимости продавцов, а также изменение прозрачности условий взаимодействия между маркетплейсами и участниками рынка.

Ежегодная оценка достигнутых результатов позволит вносить необходимые корректировки в реализуемые мероприятия и повышать их эффективность. В этой логике блок обратной связи выступает не вспомогательным элементом, а обязательным условием функционирования организационно-экономического механизма, поскольку именно он обеспечивает адаптацию методики оценки и инструментов регулирования к изменению бизнес-моделей маркетплейсов и структуры российского рынка электронной торговли.

Ограничения и условия применения механизма.

Результаты проведенного расчетно-сценарного обоснования свидетельствуют о потенциальной целесообразности дальнейшей проработки и внедрения разработанного организационно-экономического механизма оценки и

регулирования влияния маркетплейсов на перераспределение рыночной власти. Представленные расчеты следует рассматривать как предварительную оценку ожидаемых эффектов, требующую уточнения при разработке конкретных организационных, правовых и информационно-технических решений.

Следует отметить, что представленные в разделе 3.4 расчеты имеют расчетно-сценарный характер и предназначены для предварительной оценки экономической целесообразности внедрения автоматизированной системы мониторинга как капиталоемкого элемента организационно-экономического механизма. Они не подменяют собой полноценное технико-экономическое обоснование государственного проекта и требуют уточнения при определении архитектуры информационной системы, состава источников данных, регламента информационного обмена, стоимости разработки, требований к защите информации и фактических операционных расходов.

Вместе с тем расчет NPV и дисконтированного срока окупаемости позволяет показать, что предложенный механизм содержит не только концептуально-методическую, но и предварительно обоснованную расчетную составляющую, что повышает практическую применимость разработанных предложений. При этом организационно-экономический механизм не заменяет юридическую процедуру установления доминирующего положения маркетплейса и не является самостоятельным правовым критерием антимонопольной ответственности. Его назначение состоит в предварительной управленческой диагностике платформенного влияния, выявлении зон повышенного регуляторного риска и подготовке более обоснованных решений в сфере регулирования цифровых торговых платформ.

Выводы по главе 3

Проведенная в рамках третьей главы разработка методического инструментария оценки платформенной рыночной власти, его практическая апробация на примере Ozon и Яндекс Маркет, а также формирование организационно-экономического механизма оценки и регулирования влияния

маркетплейсов на перераспределение рыночной власти позволили получить результаты, соответствующие поставленным задачам исследования.

Во-первых, разработан методический инструментарий оценки платформенной рыночной власти маркетплейсов, основанный на пятикомпонентной модели платформенной рыночной власти маркетплейса. В состав оценки включены инфраструктурный, алгоритмический, информационный, транзакционный и институциональный компоненты, что позволяет учитывать не только масштаб деятельности маркетплейса, но и его способность воздействовать на доступ продавцов к спросу, видимость товаров, информационные потоки, комиссии, тарифы и внутренние правила платформенной экосистемы.

Во-вторых, предложен интегральный индекс рыночной власти маркетплейса (ИИРВМ), предназначенный для управленческой диагностики уровня платформенного влияния. Весовые коэффициенты индекса обоснованы через метод анализа иерархий, а расчетная логика строится на нормализации показателей и разграничении фактических данных, расчетных оценок и качественных индикаторов. ИИРВМ не подменяет юридическую квалификацию доминирующего положения, а используется как инструмент предварительного выявления уровня платформенного влияния и зоны регуляторного риска.

В-третьих, разработана структурно-логическая модель перераспределения платформенной рыночной власти. Модель раскрывает причинно-следственную последовательность перехода рыночного влияния от отдельных продавцов и покупателей к маркетплейсу как управленческому центру цифровой торговой экосистемы. Ее содержание состоит в последовательной связи следующих элементов: входные условия платформизации электронной торговли, рост масштаба маркетплейса и сетевых эффектов, формирование инфраструктурной зависимости продавцов, алгоритмическое управление видимостью товаров, концентрация данных, изменение транзакционных условий, институциональное закрепление внутренних правил платформы и итоговое перераспределение экономических выгод, управленческого контроля и конкурентных возможностей между участниками рынка. В основе модели выделены пять каналов

платформенного влияния: инфраструктурный, алгоритмический, информационный, транзакционный и институциональный. Модель представлена в § 3.2 в расчетно-структурной форме в таблице 15, а также в процессной форме в таблицах 16 и 17. В отличие от пятикомпонентной модели § 1.1, систематизирующей состав каналов платформенного влияния, структурно-логическая модель раскрывает их последовательную взаимосвязь в процессе перераспределения рыночной власти и обеспечивает переход от теоретической концептуализации к расчетному инструментарию и его последующей апробации. Данная модель позволила связать теоретическое понимание платформенной рыночной власти с системой компонентов ИИРВМ и показать, что усиление зависимости продавцов от инфраструктуры, правил, данных и алгоритмов маркетплейса приводит к асимметричному изменению их положения в цифровой торговой среде.

В-четвертых, в разделе 3.4 разработан организационно-экономический механизм оценки и регулирования влияния маркетплейсов на перераспределение рыночной власти, включающий четыре взаимосвязанных блока: субъектно-организационный, аналитико-методический, регуляторно-инструментальный и блок обратной связи. Механизм функционирует как замкнутый управленческий цикл: сбор и верификация данных – расчет ИИРВМ – определение уровня платформенного влияния – выбор дифференцированных мер регулирования – оценка результатов – корректировка методики и инструментов.

В рамках предлагаемого механизма автоматизированная система мониторинга рассматривается не как самостоятельная инициатива, а как элемент аналитико-методического блока, обеспечивающий регулярную диагностику инфраструктурного, алгоритмического, информационного, транзакционного и институционального компонентов платформенной рыночной власти. Дифференцированное регулирование относится к регуляторно-инструментальному блоку и применяется в зависимости от уровня платформенного влияния и зоны регуляторного риска. Меры поддержки продавцов выполняют компенсирующую функцию и направлены на снижение платформенной

зависимости субъектов малого и среднего предпринимательства. Цифровая платформа взаимодействия обеспечивает организационную и коммуникационную связь между участниками рынка и регулирующими органами, а блок обратной связи позволяет регулярно уточнять методику оценки и применяемые инструменты.

Расчетно-сценарная экономическая оценка в работе выполнена применительно к автоматизированной системе мониторинга как капиталоемкому цифровому элементу аналитико-методического блока организационно-экономического механизма. Данный расчет не является оценкой эффективности всего механизма в целом, поскольку механизм включает также регуляторно-инструментальный блок, меры поддержки продавцов, цифровую платформу взаимодействия и блок обратной связи, имеющие преимущественно организационную, регуляторную, коммуникационную и институциональную природу. Для автоматизированной системы мониторинга рассчитаны NPV и дисконтированный срок окупаемости при заданных допущениях о капитальных затратах, операционных расходах, горизонте расчета и ставке дисконтирования. Полученные расчеты показывают положительное значение NPV в размере 766 млн руб., достижение положительного накопленного дисконтированного эффекта на третьем году реализации и дисконтированный срок окупаемости 2,49 года. Эти значения рассматриваются не как доказательство гарантированной бюджетной эффективности всего организационно-экономического механизма, а как предварительная оценка экономической целесообразности его цифрового аналитико-методического элемента, требующая уточнения на стадии проектирования конкретной информационно-аналитической системы.

Таким образом, результаты третьей главы соответствуют задачам исследования и последовательно раскрывают второе, третье, четвертое и пятое положения научной новизны диссертационного исследования. В § 3.1 разработан методический инструментарий оценки рыночной власти маркетплейсов и предложен интегральный индекс рыночной власти маркетплейса (ИИРВМ); в § 3.2 сформирована структурно-логическая модель перераспределения платформенной

рыночной власти в системе электронной торговли; в § 3.3 проведена апробация ИИРВМ на примере Ozon и Яндекс Маркет и расчетно обоснованы каналы перераспределения рыночной власти; в § 3.4 разработан организационно-экономический механизм оценки и регулирования влияния маркетплейсов на перераспределение рыночной власти.

Важным результатом третьей главы является методическое обоснование инструментария оценки платформенной рыночной власти. Весовые коэффициенты ИИРВМ определены на основе экспертной процедуры парных сравнений, расчета нормированных приоритетов и проверки согласованности экспертных оценок с использованием коэффициента конкордации. Это позволяет рассматривать ИИРВМ не как субъективную конструкцию автора и не как механическое объединение традиционных показателей, а как структурированный инструмент управленческой диагностики, в котором каждый показатель соотнесен с конкретным компонентом платформенного влияния маркетплейса.

Отдельно следует подчеркнуть, что апробация методического инструментария позволила расчетно подтвердить четвертое положение научной новизны диссертационного исследования. Сравнение Ozon и Яндекс Маркет использовано не как самостоятельный описательный результат, а как эмпирическая база для выявления и количественного обоснования каналов перераспределения рыночной власти. Расчет ИИРВМ показал, что интегральный уровень платформенного влияния Ozon составляет 0,818, а Яндекс Маркет – 0,429. Разница между платформами на 34,7% обусловлена инфраструктурным компонентом, на 24,4% – алгоритмическим компонентом и на 23,1% – информационным компонентом.

Кроме того, на основе анализа данных 50 компаний малого и среднего бизнеса установлено, что после выхода на маркетплейсы средний оборот продавцов увеличивается на 133,3%, однако валовая маржинальность снижается на 12,4 п.п., рентабельность продаж – на 3,5 п.п., а доля маркетинговых расходов в обороте возрастает на 7,3 п.п. Следовательно, двойственная природа влияния маркетплейсов получила расчетное подтверждение: маркетплейсы расширяют

доступ продавцов к спросу, но одновременно усиливают платформенную нагрузку и перераспределяют часть экономического эффекта через инфраструктурные, алгоритмические, информационные, транзакционные и институциональные механизмы.

ВЫВОДЫ И РЕКОМЕНДАЦИИ

Проведенное диссертационное исследование позволило решить научно-практическую задачу разработки организационно-экономического механизма оценки влияния маркетплейсов на перераспределение рыночной власти в системе электронной торговли. Полученные результаты развивают теоретико-методические положения анализа рыночной власти в условиях платформенной экономики и формируют основу для принятия управленческих решений в сфере мониторинга и регулирования цифровых торговых платформ.

Полученные в диссертации результаты последовательно раскрывают пять положений научной новизны исследования. В § 1.1 уточнено содержание теоретической категории «рыночная власть маркетплейса» и сформирована пятикомпонентная модель платформенной рыночной власти. В § 3.1 разработан методический инструментарий оценки рыночной власти маркетплейсов и интегральный индекс рыночной власти маркетплейса (ИИРВМ). В § 3.2 разработана структурно-логическая модель перераспределения платформенной рыночной власти в системе электронной торговли. В § 3.3 выявлены, систематизированы и расчетно обоснованы каналы перераспределения рыночной власти между маркетплейсами, продавцами и покупателями на российском рынке электронной торговли. В § 3.4 разработан организационно-экономический механизм оценки и регулирования влияния маркетплейсов на перераспределение рыночной власти.

Теоретическая значимость полученных результатов состоит в том, что в работе уточнено содержание рыночной власти маркетплейса как особой формы платформенного влияния, реализуемой не только через концентрацию продаж, но и через управление инфраструктурой доступа к спросу, алгоритмической видимостью товаров, информационными потоками, трансакционными условиями и институциональными правилами платформенной экосистемы. Это позволяет дополнить традиционные подходы к анализу рыночной власти, ориентированные преимущественно на долю рынка, концентрацию и ценовое поведение,

управленческой логикой платформенного контроля над условиями взаимодействия продавцов и покупателей.

Анализ современного состояния российского рынка электронной торговли показал, что развитие маркетплейсов сопровождается усилением концентрационных процессов и ростом значения платформ как ключевых посредников между продавцами и покупателями. При этом показатели рыночной доли и концентрации характеризуют только общую структуру рынка и не являются достаточными для прямого вывода о доминирующем положении конкретной платформы. Поэтому в диссертации обоснована необходимость перехода от традиционной оценки рыночной концентрации к комплексной диагностике платформенного влияния, учитывающей зависимость продавцов от инфраструктуры маркетплейса, алгоритмическую видимость товаров, информационные преимущества платформы, транзакционные условия и внутренние правила взаимодействия участников.

В рамках исследования разработан методический инструментарий оценки платформенной рыночной власти маркетплейсов. Его основой является интегральный индекс рыночной власти маркетплейса (ИИРВМ), позволяющий проводить управленческую диагностику уровня платформенного влияния. Индекс строится на пятикомпонентной модели платформенной рыночной власти маркетплейса, включающей инфраструктурный, алгоритмический, информационный, транзакционный и институциональный компоненты. Весовые коэффициенты индекса обоснованы через метод анализа иерархий, а расчетная логика предполагает нормализацию показателей и разграничение фактических данных, расчетных оценок и качественных индикаторов. ИИРВМ не подменяет юридическую квалификацию доминирующего положения, а используется как инструмент предварительного выявления уровня платформенного влияния и зоны регуляторного риска.

Структурно-логическая модель перераспределения платформенной рыночной власти, разработанная в работе, раскрывает взаимодействие между маркетплейсом, продавцами и покупателями через систему управленческих

каналов платформенного влияния. Она показывает, что маркетплейс воздействует на участников электронной торговли не только как посредник, но и как центр управления доступом к спросу, алгоритмической видимостью товаров, информационными потоками, транзакционными условиями и внутренними правилами платформенной экосистемы. Модель используется как концептуальное основание для объяснения логики перераспределения рыночной власти и обоснования компонентов ИИРВМ.

Практическая апробация разработанного методического подхода на примере Ozon и Яндекс Маркет позволила выявить различия в моделях формирования платформенной рыночной власти. Для Ozon характерна инфраструктурно-информационная модель влияния, основанная на масштабе логистической инфраструктуры, широкой базе продавцов и покупателей, развитии внутренних сервисов продвижения и накоплении данных о спросе. Для Яндекс Маркет характерна экосистемно-алгоритмическая модель влияния, основанная на интеграции с цифровыми сервисами Яндекса, управлении пользовательским трафиком, персонализации выдачи и использовании поисковых технологий.

Расчет ИИРВМ показал, что значение индекса для Ozon составляет 0,818, что в рамках разработанной автором методики соответствует высокому уровню платформенного влияния и может рассматриваться как основание для более детального экономико-управленческого и конкурентного анализа. Значение ИИРВМ для Яндекс Маркет составляет 0,429, что в рамках данной методики соответствует умеренному уровню платформенного влияния. Данные значения не являются юридическим выводом о доминирующем положении, факте ограничения конкуренции, злоупотреблении рыночной властью либо иных противоправных действиях со стороны рассматриваемых компаний. Они отражают результаты управленческой диагностики, позволяющей сопоставить платформы по степени инфраструктурного, алгоритмического, информационного, транзакционного и институционального воздействия на участников рынка.

Проведенный анализ воздействия маркетплейсов на участников рынка показал, что их влияние имеет перераспределительный характер. Для продавцов

маркетплейсы снижают внешние транзакционные издержки выхода на рынок, обеспечивая доступ к покупательскому спросу, логистике, платежной инфраструктуре и инструментам продвижения. Одновременно они увеличивают внутренние платформенные издержки участия, связанные с комиссиями, тарифами, требованиями платформы, рекламной зависимостью и алгоритмической видимостью товаров. Для покупателей маркетплейсы расширяют ассортимент, повышают удобство выбора и снижают поисковые издержки, однако значительная часть потребительского выбора переводится в алгоритмически управляемую среду платформы.

В ходе исследования разработан организационно-экономический механизм оценки и регулирования влияния маркетплейсов на перераспределение рыночной власти. Данный механизм представляет собой целостную управленческую систему, включающую субъектно-организационный, аналитико-методический, регуляторно-инструментальный блоки и блок обратной связи. Его применение обеспечивает последовательный переход от сбора и верификации данных к расчету ИИРВМ, определению уровня платформенного влияния, выбору дифференцированных мер регулирования, оценке результатов и последующей корректировке методики.

Практическая значимость разработанного механизма заключается в возможности его применения для регулярного мониторинга состояния конкуренции на рынке электронной торговли, выявления зон повышенного регуляторного риска, оценки платформенной зависимости продавцов и обоснования адресных мер поддержки участников рынка. При этом автоматизированная система мониторинга рассматривается не как весь организационно-экономический механизм, а как его капиталоемкий цифровой элемент, относящийся к аналитико-методическому блоку и обеспечивающий расчетно-информационную основу управленческой диагностики. Расчетная оценка ожидаемых эффектов внедрения данного элемента показывает экономическую целесообразность его разработки при заданных сценарных допущениях: NPV составляет 766 млн руб., положительный накопленный дисконтированный эффект

достигается на третьем году реализации, дисконтированный срок окупаемости составляет 2,49 года. Указанные показатели характеризуют предварительную экономическую целесообразность создания автоматизированной системы мониторинга, но не являются универсальной оценкой эффективности всего организационно-экономического механизма. Окончательные параметры эффективности должны уточняться на стадии проектирования конкретной информационно-аналитической системы, определения состава источников данных, регламента информационного обмена и фактического объема затрат.

Соответствие задач исследования и полученных результатов представлено в таблице 29.

Таблица 29 – Соответствие задач исследования и полученных результатов

Задача исследования	Полученный результат	Раздел диссертации
1	2	3
Исследовать теоретические основы рыночной власти в цифровой экономике и систематизировать специфические механизмы ее формирования и реализации в условиях функционирования двусторонних рынков и платформенной экономики	Уточнено содержание категории «рыночная власть маркетплейса» и предложена пятикомпонентная модель платформенной рыночной власти	Глава 1
Разработать методический инструментарий оценки влияния маркетплейсов на рыночную власть на основе комплексного анализа рынка электронной торговли и рыночной власти маркетплейсов	Выявлены тенденции роста маркетплейсов и концентрации рынка; предложен ИИРВМ, основанный на инфраструктурном, алгоритмическом, информационном, транзакционном и институциональном компонентах	Глава 2
Разработать структурно-логическую модель перераспределения платформенной рыночной власти	Разработана модель, раскрывающая последовательность перехода рыночной власти от продавцов и покупателей к маркетплейсу через сетевые эффекты, инфраструктурную зависимость, алгоритмы, данные, транзакционные условия и внутренние правила платформы	Раздел 3.2
Выявить, систематизировать и расчетно обосновать каналы перераспределения рыночной власти между маркетплейсами, продавцами и покупателями	Выполнен расчет ИИРВМ для Ozon и Яндекс Маркет, определен вклад каждого компонента в различие оценок, расчетно подтверждена двойственная природа влияния маркетплейсов на продавцов	Раздел 3.3

Продолжение таблицы 29

1	2	3
Разработать организационно-экономический механизм оценки и регулирования влияния маркетплейсов на перераспределение рыночной власти	Сформирован механизм, включающий субъектно-организационный, аналитико-методический, регуляторно-инструментальный блоки и блок обратной связи	Раздел 3.4

Источник: составлено автором

Дополнительно расчет влияния маркетплейсов на показатели малого и среднего бизнеса показал, что рост среднего оборота продавцов с 12,3 до 28,7 млн руб. сопровождается снижением валовой маржинальности с 35,2% до 22,8%, ростом доли маркетинговых расходов с 8,1% до 15,4% и снижением рентабельности продаж с 12,4% до 8,9%. Следовательно, в работе количественно подтверждено, что маркетплейсы одновременно расширяют рыночные возможности продавцов и усиливают их зависимость от инфраструктуры, алгоритмов, рекламных инструментов, транзакционных условий и внутренних правил платформы.

Результаты исследования подтверждают гипотезу о том, что влияние маркетплейсов на рыночную власть в системе электронной торговли проявляется не только в росте их доли в обороте рынка, но и в усилении инфраструктурного, алгоритмического, информационного, транзакционного и институционального контроля над условиями взаимодействия продавцов и покупателей. В теоретическом плане это позволило уточнить и авторски концептуализировать категорию «рыночная власть маркетплейса» как особую форму платформенной рыночной власти, возникающую в результате переноса значительной части конкурентного взаимодействия во внутренний управленческий контур цифровой платформы.

Органам государственного регулирования рекомендуется использовать разработанный механизм для мониторинга платформенного влияния маркетплейсов, выявления зон повышенного регуляторного риска и обоснования дифференцированных мер регулирования. При этом применение ИИРВМ должно рассматриваться как инструмент предварительной управленческой диагностики, а

не как замена установленной законодательством процедуры антимонопольного анализа.

Операторам маркетплейсов результаты исследования могут быть полезны для повышения прозрачности взаимодействия с продавцами, совершенствования правил доступа к инфраструктуре, повышения объяснимости алгоритмических процедур и формирования более устойчивой модели взаимодействия с участниками платформенной экосистемы.

Субъектам малого и среднего предпринимательства результаты исследования позволяют лучше оценивать риски платформенной зависимости, связанные с концентрацией продаж на одном маркетплейсе, ростом комиссионной и рекламной нагрузки, изменением алгоритмов ранжирования и ограниченностью альтернативных каналов сбыта. В качестве практического направления для продавцов целесообразны диверсификация каналов продаж, развитие собственных цифровых каналов и участие в отраслевых объединениях, представляющих интересы предпринимателей в диалоге с платформами и регулирующими органами.

Дальнейшие исследования в данной области могут быть связаны с расширением эмпирической базы за счет включения большего числа российских и зарубежных маркетплейсов, накоплением данных о поведении продавцов и покупателей, а также развитием методов оценки алгоритмического и информационного влияния платформ. Перспективным направлением является изучение международного опыта регулирования цифровых платформ и оценка возможностей его адаптации к российским институциональным условиям.

Особого внимания заслуживает дальнейшее исследование влияния технологий искусственного интеллекта, машинного обучения и рекомендательных систем на изменение механизмов платформенной рыночной власти. По мере развития цифровых технологий алгоритмы маркетплейсов будут оказывать все более существенное влияние на видимость товаров, распределение спроса, ценовую конкуренцию и поведение участников рынка.

Актуальным направлением дальнейших исследований является разработка прогнозных моделей развития рынка электронной торговли с учетом эволюции цифровых технологий, изменения потребительского поведения и усиления экосистемной конкуренции. Также целесообразно развитие исследований в области оценки социально-экономических эффектов концентрации платформенной рыночной власти, включая влияние маркетплейсов на региональное развитие, занятость, предпринимательскую активность и инновационную динамику.

Таким образом, полученные результаты соответствуют заявленным цели и задачам исследования, поскольку обеспечивают переход от теоретического анализа платформенной рыночной власти к разработке методического инструментария, структурно-логической модели перераспределения платформенного влияния, апробации на российских маркетплейсах и формированию организационно-экономического механизма мониторинга и регулирования.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

Нормативно-правовые акты

1. Приказ ГКАП РФ от 20.12.96 № 169 «Об утверждении порядка проведения анализа и оценки состояния конкурентной среды на товарных рынках» // Собрание законодательства РФ. – 1996.
2. Стратегия развития информационного общества в Российской Федерации на 2017-2030 годы : утв. Указом Президента РФ от 09.05.2017 № 203 // Собрание законодательства РФ. – 2017. – № 20. – Ст. 2901.
3. Распоряжение Правительства РФ от 28.07.2017 № 1632-р «Об утверждении программы «Цифровая экономика Российской Федерации»» // Собрание законодательства РФ. – 2017. – № 32. – Ст. 5138.
4. Национальная программа «Цифровая экономика Российской Федерации» : утв. протоколом заседания президиума Совета при Президенте РФ по стратегическому развитию и национальным проектам от 4 июня 2019 г. № 7 // Официальный сайт Министерства цифрового развития, связи и массовых коммуникаций РФ.
5. Стратегия цифровой трансформации обрабатывающих отраслей промышленности до 2024 года и на период до 2030 года : утв. распоряжением Правительства РФ от 06.11.2021 № 3142-р // Собрание законодательства РФ. – 2021. – № 46. – Ст. 7711.
6. Федеральный закон от 31.07.2025 № 289-ФЗ «Об отдельных вопросах регулирования платформенной экономики в Российской Федерации» // Официальный интернет-портал правовой информации - 2025.
7. Федеральный закон от 31.07.2025 № 290-ФЗ «О внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации» // Официальный интернет-портал правовой информации. – 2025. – 31 июля.
8. Федеральный закон от 26.07.2006 № 135-ФЗ «О защите конкуренции»
// КонсультантПлюс. – URL:

http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_61763/ (дата обращения: 15.12.2024).

9. Приказ ФАС России от 28.04.2010 № 220 «Об утверждении Порядка проведения анализа состояния конкуренции на товарном рынке» // Бюллетень нормативных актов федеральных органов исполнительной власти. – 2010.

10. ФАС России. Доклад о состоянии конкуренции в Российской Федерации за 2024 год. – М.: ФАС России, 2025.

11. ФАС России. Разъяснение Президиума ФАС России от 07.06.2017 № 8 «О применении антимонопольными органами положений статьи 10 Федерального закона “О защите конкуренции”».

12. Методические рекомендации по оценке эффективности инвестиционных проектов: утв. Минэкономки РФ, Минфином РФ, Госстроем РФ 21.06.1999 № ВК 477. – М.: Экономика, 2000. – 421 с.

13. ГОСТ Р 7.0.11-2011. Система стандартов по информации, библиотечному и издательскому делу. Диссертация и автореферат диссертации. Структура и правила оформления. – М. : Стандартинформ, 2012. – 11 с.

Книги и монографии

14. Белая книга цифровой экономики 2023 / АНО «Цифровая экономика». – М., 2024. – 156 с.

15. Виленский П.Л., Лившиц В.Н., Смоляк С.А. Оценка эффективности инвестиционных проектов: теория и практика. – М.: Дело, 2008. – 1104 с.

16. Коссов В.В., Лившиц В.Н., Шахназаров А.Г. Методические рекомендации по оценке эффективности инвестиционных проектов. – М.: Экономика, 2000. – 421 с.

17. Саати Т. Принятие решений. Метод анализа иерархий / пер. с англ. – М.: Радио и связь, 1993. – 278 с.

18. Борисов, В.Н. Микроэкономика : В 5-х т. / В.Н. Борисов ; общ. ред. Ю.В. Чеплянского. – СПб. : Экономическая школа, 2015. – Т. 7.

19. Индекс Лернера // Большая российская энциклопедия : [в 35 т.] / гл. ред. Ю.С. Осипов. – М. : БРЭ, 2022.

20. Месропян, В. Цифровые платформы – новая рыночная власть / В. Месропян. – Презентация Проектного офиса по реализации программы "Цифровая экономика РФ", 2020. – 45 с.

21. Микроэкономика в вопросах и ответах : учебное пособие. – М. : Экономика, 2024.

22. Прогнозы развития розничной торговли в России до 2030 года. Исследование K2Тех. – 2024. – 67 с.

23. Россия и конкуренция технологических платформ: политэкономика рынка ИКТ // Валдайский дискуссионный клуб. Аналитический доклад. – М., 2024.

24. Тироль, Ж. Рынки и рыночная власть / Ж. Тироль ; пер. с англ. – М. : Экономика, 2020. – 745 с.

Статьи из научных журналов

25. Авдашева, С.Б. Экономический анализ в делах о нарушении закона «О защите конкуренции» / С.Б. Авдашева, А.Е. Шаститко // Вопросы экономики. – 2011. – № 2. – С. 122–139.

26. Анализ уровня и перспектив развития цифровой экономики: российские и глобальные тенденции // Вестник АГТУ. Серия: Экономика. – 2020. – № 4. – С. 78-89.

27. Антипина, О.Н. Платформы как многосторонние рынки эпохи цифровизации / О.Н. Антипина // Мировая экономика и международные отношения. – 2020. – Т. 64, № 3. – С. 15-25.

28. Асадуллина, А. Конкуренция между владельцами цифровых платформ в мировой экономике / А. Асадуллина // SSRN Electronic Journal. – 2022. – DOI: 10.2139/ssrn.3966363.

29. Бакайкина, А.В. Применение индекса Лернера к оценке конкуренции на рынке кредитования малого и среднего бизнеса в России / А.В. Бакайкина // Финансы и кредит. – 2015. – № 234. – С. 17-30.

30. Балакшин, И.С. Бизнес-модели маркетплейсов: классификация, типология и особенности / И.С. Балакшин // Экономика, предпринимательство и право. – 2024. – № 6. – С. 1723-1742.

31. Башлаков-Николаев, И.В. О запрете цифрового монополизма и проблемах его применения / И.В. Башлаков-Николаев // Конкуренция и право. – 2023. – № 6. – С. 45-52.
32. Вартамян С.В. Концептуальные подходы к анализу перераспределения рыночной власти в цифровой экономике: теоретико-методологические аспекты / С.В. Вартамян // Вестник Академии знаний. – 2025. – № 4. – С. 744–749.
33. Вартамян С.В. Методология оценки динамики рыночной власти в онлайн-торговле: индикаторы и инструменты управленческого анализа / С.В. Вартамян // Проблемы теории и практики управления. – 2023. – № 11. – С. 333–343.
34. Вартамян С.В. Стратегические модели управления рыночной властью маркетплейсов: сравнительный анализ подходов Ozon и Яндекс.Маркет / С.В. Вартамян // Проблемы теории и практики управления. – 2025. – № 7. – С. 192–197.
35. Гелисханов, И.З. Цифровые платформы: особенности и перспективы развития / И.З. Гелисханов // Вестник МГУ. Серия 6: Экономика. – 2018. – № 2. – С. 44-62.
36. Городнова, Н.В. Развитие цифровой экономики: теория и практика / Н.В. Городнова // Вопросы инновационной экономики. – 2021. – № 3. – С. 1225-1240.
37. Городнова, Н.В. Электронная торговля в России и за рубежом: анализ динамики, проблемы регулирования и перспективы / Н.В. Городнова, К.С. Руденко // Экономика, предпринимательство и право. – 2024. – № 7. – С. 1723-1742.
38. Денисов, И.В. Движение рынка в сегменте e-commerce: будущее за маркетплейсами / И.В. Денисов, В.Л. Цалковский и др. // Экономика, предпринимательство и право. – 2023. – № 6. – С. 2145-2160.
39. Железова, Е.Б. Теория и практика двусторонних рынков (Нобелевская премия по экономике 2012 года) / Е.Б. Железова, С.Б. Измалков, К.И. Сонин, И.А. Хованская // Вопросы экономики. – 2013. – № 1. – С. 4-26.

40. Зарубина, Ю.В. Сравнительный анализ бизнес-моделей маркетплейсов / Ю.В. Зарубина, В.В. Логинова // Вестник АНГТУ. – 2023. – № 2. – С. 359-364.
41. Зинченко, О.И. Интегральная оценка социально-экономической безопасности государства / О.И. Зинченко // Экономическое возрождение России. – 2022. – № 4. – С. 134-148.
42. Клейнер, Г.Б. Системная экономика как платформа развития современной экономической теории / Г.Б. Клейнер // Вопросы экономики. – 2013. – № 6. – С. 4–28.
43. Коваленко, А.И. Сетевой эффект как признак доминирующего положения цифровых платформ / А.И. Коваленко // Современная конкуренция. – 2020. – Т. 14, № 1(77). – С. 18-37.
44. Козырев, А.Н. Сетевые эффекты и цифровые платформы в экономике и математических моделях / А.Н. Козырев // Цифровая экономика. – 2021. – № 4. – С. 23-38.
45. Костин, К.Б. Влияние цифровой экономики на выбор международной маркетинговой стратегии / К.Б. Костин, И.В. Андреев // Экономика, предпринимательство и право. – 2024. – № 2. – С. 567-584.
46. Ларионова, М.В. Проблемы регулирования цифровых платформ: трудности и возможности международного сотрудничества / М.В. Ларионова // Вестник международных организаций: образование, наука, новая экономика. – 2024. – № 2. – С. 4-34.
47. Михин, В.Ф. Динамическая балансовая модель организационно-экономического механизма вертикально интегрированной структуры в ОПК / В.Ф. Михин, С.С. Чевгун // Экономика промышленности. – 2017. – Т. 10, № 4. – С. 322-328.
48. Многокритериальные методы принятия решений в экономических исследованиях: метод анализа иерархий и его прикладное использование // Экономический анализ: теория и практика. – 2021. – № 8. – С. 1456–1472.
49. Осенева, П.С. Конкуренция между маркетплейсами в России: роль модели взаимодействия с продавцами, покупателями и владельцами пунктов

выдачи заказов / П.С. Осенева, Г.Ф. Юсупова // Вестник МГУ. Серия 6: Экономика. – 2024. – № 4. – С. 135-158.

50. Печаткин, В.В. Формирование и развитие цифровой экономики в России как стратегический приоритет развития территорий в условиях пандемий / В.В. Печаткин // Вопросы инновационной экономики. – 2020. – № 2. – С. 625-644.

51. Пилипенко, Н.В. Регулирование деятельности цифровых платформ в ФЗ «О конкуренции» / Н. В. Пилипенко // Научный альманах. – 2024. – № 2. – С. 34-47.

52. Плотников, А.В. Концепция двустороннего рынка и многосторонних платформ как элемента цифровой экономики / А.В. Плотников // Московский экономический журнал. – 2019. – № 7. – С. 134-148.

53. Пожидаев, Р.Г. Особенности бизнес-моделей цифровых платформ / Р.Г. Пожидаев // Вестник ВГУ. Серия: Экономика и управление. – 2022. – № 3. – С. 67-78.

54. Рожкина, В.С. Количественная оценка перекрестных сетевых эффектов для нетрансакционных платформ / В.С. Рожкина, С.В. Голованова, Д.В. Корнеева // Вестник Московского университета. Серия 6. Экономика. – 2022. – № 4. – С. 17-38.

55. Розанова, Н.М. Теория отраслевых рынков. – М.: Юрайт, 2023.

56. Смирнов, Е.Н. Глобальные цифровые платформы как фактор трансформации мировых рынков / Е.Н. Смирнов // Вопросы инновационной экономики. – 2020. – № 1. – С. 127-144.

57. Суханова, Ю.А. Критерии оценки эффективности бизнес-процессов приборостроительного предприятия / Ю.А. Суханова, И.Н. Куренков, Е.Е. Лунева, С.Г. Цапко // Научные труды ТПУ. – 2012. – № 8. – С. 45-52.

58. Тагаров, Б.Ж. Влияние цифровизации экономики на конкурентную среду: угрозы для отечественного производителя / Б.Ж. Тагаров // Экономика, предпринимательство и право. – 2020. – № 11. – С. 2847-2862.

59. Тархова, Л.А. Эволюция антимонопольного регулирования в России в цифровую эпоху / Л.А. Тархова // Цифровое право. – 2020. – № 4. – С. 12-24.

60. Цифровые платформы в России: конкуренция между национальными и зарубежными многосторонними платформами стимулирует экономический рост и инновации // Вопросы инновационной экономики. – 2019. – № 2. – С. 625-644.

Материалы конференций

61. Методические основы анализа конкурентной среды, измерения концентрации и силы рынка // Актуальные вопросы экономики и управления : материалы международной научной конференции. – М. : Молодой ученый, 2023.

62. Ханжина, Ю.В. Современное регулирование цифровых рынков на практике Европейского Союза / Ю.В. Ханжина // СМИ и массовые коммуникации-2022 : материалы конференции. – М. : МГУ, 2022.

Справочные и энциклопедические издания

63. Коэффициент концентрации и индекс Херфиндаля-Хиршмана как инструменты оценки рыночной структуры // Консультант Плюс : справочно-правовая система. – 2024.

64. Разъяснения ФАС России от 07.06.2017 № 8 "О применении антимонопольными органами положений статьи 10 Федерального закона «О защите конкуренции» // ГАРАНТ. – URL: <https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/71603626/> (дата обращения: 15.12.2025).

Электронные ресурсы

65. АКИТ оценила рост объема интернет-торговли в РФ за девять месяцев в 43% [Электронный ресурс] // ComNews. – 2024. – URL: <https://www.comnews.ru/content/236336/2024-11-18/2024-w47/1009/akit-ocenila-rost-obema-internet-torgovli-rf-za-devyat-mesyacev-43> (дата обращения: 15.01.2025).

66. Ассоциация компаний интернет-торговли. 11,5 трлн рублей: АКИТ подвела итоги интернет-торговли за 2025 год. – 2026. – 19 февраля. – [Электронный ресурс]. URL: <https://akit.ru/news/11-5-trln-rublej-akit-podvela-itogi-internet-torgovli-za-2025-god> (дата обращения: 15.05.2026).

67. Анализ бизнес-процессов: этапы и инструменты [Электронный ресурс] // ELMA365. – 2025. – URL: <https://elma365.com/ru/articles/analiz-biznes-processov/> (дата обращения: 15.01.2026).
68. Аналитика маркетплейсов: 14 точных сервисов в 2024 [Электронный ресурс] // VC.ru. – 2025. – URL: <https://vc.ru/marketing/1436926-analitika-marketpleisov-14-tochnyh-servisov-v-2024> (дата обращения: 15.01.2026).
69. В АКИТ раскрыли объем интернет-торговли в России за 2024 год [Электронный ресурс] // РИА Новости. – 2025. – 17 февраля. – URL: <https://ria.ru/20250217/torgovlya-1999750220.html> (дата обращения: 15.01.2026).
70. В 2023 году объем интернет-торговли РФ вырос на 28%, до 6,4 трлн руб. [Электронный ресурс] // Retail.ru. – 2024. – 13 февраля. – URL: <https://www.retail.ru/news/v-2023-godu-obem-internet-torgovli-rf-vyros-na-28-do-6-4-trln-rub-12-fevralya-2024-237595/> (дата обращения: 15.01.2026).
71. Глава ФАС об ответных мерах антимонопольного контроля в условиях современных «цифровых» рынков [Электронный ресурс] // ФАС России. – 2024. – URL: <http://fas.gov.ru/news/31144> (дата обращения: 15.01.2026).
72. Data Insight: в 2024 году оборот рынка e-commerce в РФ превысит 10 трлн рублей [Электронный ресурс] // Коммерсантъ. – 2024. – URL: <https://www.kommersant.ru/doc/7248916?ysclid=mdq8e4so4m484060377> (дата обращения: 15.01.2025)
73. Рост числа интернет-заказов в 2025 году оказался минимальным за восемь лет [Электронный ресурс] // Forbes. – 2026. – 31 марта. – URL: <https://www.forbes.ru/biznes/558355-rost-cisla-internet-zakazov-v-2025-godu-okazalsa-minimal-nym-za-vosem-le> (дата обращения: 15.06.2026)
74. Рост числа онлайн-заказов в России стал минимальным за восемь лет [Электронный ресурс] // Коммерсантъ. – 2026. – 31 марта. – URL: <https://www.kommersant.ru/doc/855137> (дата обращения 15.06.2026)
75. АКИТ: объем интернет-торговли в России в 2025 году вырос на 28% [Электронный ресурс] // ТАСС. – 2026. – 19 февраля. – URL: <https://tass.ru/ekonomika/26493169> (дата обращения: 15.05.2026)

76. Интернет-торговля в России 2024 - маркетинговое исследование от агентства Data Insight [Электронный ресурс] // DataInsight.ru. – 2024. – 3 мая. – URL: https://datainsight.ru/eCommerce_2023 (дата обращения: 15.12.2025).

77. Интернет-торговля в России выросла в 2023 году – какие компании показали лучший результат [Электронный ресурс] // Альфа-Банк. – 2024. – URL: <https://alfabank.ru/make-money/investments/> (дата обращения: 15.01.2026).

78. Интернет-торговля в России: итоги-2023 и прогнозы-2024 [Электронный ресурс] // Аналитический портал Сегмент. – 2024. – URL: https://segment.ru/analytics/internet-torgovlya_v_rossii- itogi-2023 i prognozyi-2024/ (дата обращения: 15.01.2026).

79. Интернет-торговля (рынок России) [Электронный ресурс] // TAdviser. – 2025. – URL: [https://www.tadviser.ru/index.php/Статья:Интернет-торговля_\(рынок_России\)](https://www.tadviser.ru/index.php/Статья:Интернет-торговля_(рынок_России)) (дата обращения: 15.01.2026).

80. Индекс Лернера [Электронный ресурс] // Большая российская энциклопедия. – 2022. – 15 августа. – URL: <https://bigenc.ru/c/indeks-lernera-b18bef> (дата обращения: 15.12.2025).

81. Индекс Лернера. Монопольная власть фирмы и ее источники [Электронный ресурс] // Grandars.ru. – URL: <https://www.grandars.ru/student/ekonomicheskaya-teoriya/indeks-lernera.html> (дата обращения: 15.12.2025).

82. Исследование Т-Бизнеса: как развивался бизнес на маркетплейсах в 2024 году [Электронный ресурс] // Т-Банк. – 2025. – URL: <https://secrets.tbank.ru/novosti/marketplejsy-rastut-regionami/> (дата обращения: 15.01.2026).

83. Как ФАС планирует следить за манипулированием цен на маркетплейсах и в агрегаторах [Электронный ресурс] // Forbes.ru. – 2022. – 14 ноября. – URL: <https://www.forbes.ru/tekhnologii/481040-kak-fas-planiruet-sledit-za-manipulirovaniem-cen-na-marketplejsah-i-v-agregatorah> (дата обращения: 15.12.2025).

84. Как поменялся рынок интернет-торговли в 2023 году. Инфографика [Электронный ресурс] // РБК. – 2024. – 12 февраля. – URL: https://www.rbc.ru/technology_and_media/12/02/2024/65c64b479a794726261d49f7 (дата обращения: 15.01.2026).

85. KPI маркетплейса: 10 ключевых показателей эффективности [Электронный ресурс] // Кактус. – 2025. – URL: <https://kak2c.ru/blog/post/kpi-marketplejsa-10-klyuchevyh-pokazatelej-effektivnosti> (дата обращения: 15.01.2025).

86. Монетизация маркетплейсов: лучшие бизнес-модели [Электронный ресурс]. – 2024. – URL: <https://simtechdev.ru/blog/biznes-modeli-marketpleysov/> (дата обращения: 15.01.2026).

87. Национальные особенности цифровых платформ [Электронный ресурс] // Высшая школа экономики. Экономический журнал. – 2024. – № 3. – URL: <https://economics.hse.ru/ecjourn/news/946060637.html> (дата обращения: 15.01.2026).

88. Нацпроект «Экономика данных» раскрыл планы по цифровизации России на грядущие пять лет [Электронный ресурс] // ComNews. – 2025. – URL: <https://www.comnews.ru/content/238000/2025-02-27/> (дата обращения: 15.01.2026).

89. Объем интернет-торговли в России вырос на 41%. Электроника потеряла первое место по доле рынка и скатилась на третье [Электронный ресурс] // CNews. – 2025. – 17 февраля. – URL: https://www.cnews.ru/news/top/2025-02-17_v_2024_godu_obem_internet-torgovli (дата обращения: 15.01.2026).

90. Объем интернет-торговли в России в 2024 году увеличился на 41% [Электронный ресурс] // Ассоциация компаний интернет-торговли (АКИТ). – 2025. – URL: <https://akit.ru/news/obyom-internet-torgovli-v-rossii-v-2024-godu-uvechilsya-na-41> (дата обращения: 15.01.2026).

91. Объем интернет-торговли РФ за 2023 год вырос на 28%, до 6,4 трлн руб. [Электронный ресурс] // Интерфакс. – 2024. – 12 февраля. – URL: <https://www.interfax.ru/russia/945602> (дата обращения: 15.01.2026).

92. Объём интернет-торговли РФ за 2023 год вырос на 27,5% – в основном за счёт регионов [Электронный ресурс] // Digital Russia. – 2024. – 12 февраля. –

URL: <https://d-russia.ru/objom-internet-torgovli-rf-za-2023-god-vyros-na-27-5-v-osnovnom-za-schjot-regionov.html> (дата обращения: 15.01.2026).

93. Объем российского рынка электронной коммерции за год вырос на 42% и достиг 8,6 трлн рублей [Электронный ресурс] // TAdviser. – 2025. – URL: [https://www.tadviser.ru/index.php/Статья:Интернет-торговля_\(рынок_России\)](https://www.tadviser.ru/index.php/Статья:Интернет-торговля_(рынок_России)) (дата обращения: 15.01.2026).

94. Ozon в III квартале нарастил оборот на 59% - до 718,3 млрд рублей [Электронный ресурс] // Интерфакс. – 2024. – 6 ноября. – URL: <https://www.interfax.ru/business/990339> (дата обращения: 15.01.2026).

95. Ozon и Wildberries впервые вошли в топ-10 маркетплейсов мира по числу посещений [Электронный ресурс] // Ведомости. – 2024. – 5 мая. – URL: <https://www.vedomosti.ru/business/articles/2024/05/05/1035562-ozon-i-wildberries> (дата обращения: 15.01.2026).

96. Ozon Holdings PLC. Финансовые результаты за IV квартал 2025 года и 2025 год [Электронный ресурс]. – 2026. – URL: https://ir.ozon.com/ru/sth/ozon-obyavlyayet-finansovye-rezultaty-za-chetvertyi-kvartal-2025-goda-i-2025-god-18833bbf?__rr=1 (дата обращения: 15.05.2026).

97. Ozon Holdings PLC [Электронный ресурс]. Annual Report 2024. – 2025. – URL: <https://ir.ozon.com/en/sth/ozon-publishes-annual-report-for-full-year-2024-671ee1fb> (дата обращения: 15.01.2026).

98. Ozon Holdings PLC [Электронный ресурс]. Финансовые результаты за IV квартал 2024 года и 2024 год. – 2025. – URL: <https://bcs-express.ru/novosti-i-analitika/ozon-otchitalsia-za-iv-kvartal-2024-khoroshie-tsifr> (дата обращения: 15.01.2026).

99. Ozon нарастил оборот и получил рекордную EBITDA по итогам 2024 года [Электронный ресурс] // Forbes.ru. – 2025. – 27 февраля. – URL: <https://www.forbes.ru/investicii/531666-ozon-narastil-oborot-i-polucil-rekordnuu-ebitda-po-itogam-2024-god> (дата обращения: 15.01.2026).

100. Ozon повысил оборот на 111% в IV квартале 2023 года [Электронный ресурс] // Ведомости. – 2024. – 9 апреля. – URL:

<https://www.vedomosti.ru/investments/news/2024/04/09/1030682-ozo> (дата обращения: 15.01.2026).

101. Ozon увеличил оборот на 64% в 2024 году [Электронный ресурс] // Ведомости. – 2025. – 27 февраля. – URL: <https://www.vedomosti.ru/business/news/2025/02/27/1094834-ozon-uvelichil> (дата обращения: 15.01.2026).

102. Озон (OZON): финансовая отчетность за 2024 год [Электронный ресурс] // Xvestor.ru. – 2025. – 4 марта. – URL: <https://xvestor.ru/articles/ozon-otchet-2024> (дата обращения: 15.01.2026).

103. Персонализация в e-commerce: как работает и зачем она нужна [Электронный ресурс] // Retail Rocket. – 2018. – URL: <https://retailrocket.ru/blog/personalization-ecommerce> (дата обращения: 15.01.2026).

104. Персонализация как ключевой тренд в российском маркетинге [Электронный ресурс] // Retail.ru. – 2024. – URL: <https://www.retail.ru/personalization-trend> (дата обращения: 15.01.2026).

105. Перспективы антимонопольного регулирования цифровых платформ в России и ЕС [Электронный ресурс] // Legal Insight. – 2023. – URL: <https://legalinsight.ru/digital-platforms-regulation> (дата обращения: 15.01.2026).

106. Путин подписал закон об антимонопольном регулировании маркетплейсов и агрегаторов [Электронный ресурс] // Forbes.ru. – 2023. – 10 июля. – URL: <https://www.forbes.ru/tekhnologii/492552-putin-podpisal-zakon-ob-antimonopol-nom-regulirovanii-marketplejsov-i-agregatorov> (дата обращения: 15.12.2025).

107. Регулирование цифровых платформ: анализ пятого «антимонопольного пакета» [Электронный ресурс] // Адвокатская газета. – 2023. – URL: <https://www.advgazeta.ru/mneniya/regulirovanie-tsifrovyykh-platform-analiz-pyatogo-antimonopolnogo-paketa/> (дата обращения: 15.01.2026).

108. Рост интернет-торговли за шесть месяцев 2024 года более 40% [Электронный ресурс] // АКИТ. – 2024. – 2 сентября. – URL: <https://akit.ru/news/rost->

[internet-torgovli-za-shest-mesyatsev-2024-goda-bolee-40](#) (дата обращения: 15.01.2026).

109. Российский рынок электронной коммерции вырастет почти в три раза к 2030 г. [Электронный ресурс] / Консалтинговая компания «Яков и партнеры». – 2024. – URL: <https://www.comnews.ru/content/238254/2025-03-14> (дата обращения: 15.01.2025).

110. Рынок e-commerce в России: анализ, прогнозы и потенциал для бизнеса [Электронный ресурс] // Ashmanov.com. – 2025. – 28 апреля. – URL: <https://www.ashmanov.com/education/articles/rynok-e-commerce-v-rossii-analiz-prognozy-i-potentsial-dlya-biznesa/> (дата обращения: 15.12.2025).

111. Рынок маркетплейсов в 2024 году: аналитика Т-Bank [Электронный ресурс] // E-pepper.ru. – 2024. – 24 октября. – URL: <https://e-pepper.ru/blogs/news/rynok-marketpleysov-v-2024-godu-analitika-t-bank> (дата обращения: 15.01.2026).

112. Тренды e-commerce в 2025 году: что нового в электронной коммерции [Электронный ресурс] // Яндекс Реклама. – 2025. – URL: <https://yandex.ru/adv/edu/materials/trendy-ekoma> (дата обращения: 15.01.2026).

113. Тренды маркетплейсов [Электронный ресурс] // Retail.ru. – 2023. – 12 декабря. – URL: https://www.retail.ru/tovar_na_polku/trendy-marketpleysov/ (дата обращения: 15.01.2025).

114. ФАС оценила доли Wildberries и Ozon на рынке [Электронный ресурс] // РБК. – 2024. – 6 марта. – URL: <https://www.rbc.ru/business/06/03/2024/65e7b3b89a79477643ff7b8b> (дата обращения: 15.01.2025).

115. Финансовые показатели Ozon [Электронный ресурс] // TAdviser. – 2025. – URL: https://www.tadviser.ru/index.php/Статья:Финансовые_показатели_Ozon (дата обращения: 15.01.2025).

116. Финансовые показатели Яндекс [Электронный ресурс] // TAdviser. – 2025. – URL:

https://www.tadviser.ru/index.php/Статья:Финансовые_показатели_Яндекс (дата обращения: 15.01.2025).

117. Яндекс. Финансовые результаты за IV квартал 2025 года и 2025 год [Электронный ресурс]. – 2026. – URL: <https://ir.yandex.ru/press-releases?year=2026&id=17-02-2026> (дата обращения: 15.05.2026).

118. МКПАО «Яндекс». Финансовые результаты за IV квартал 2024 года и 2024 год [Электронный ресурс]. – 2025. – URL: <https://ir.yandex.ru/press-releases?year=2025&id=20-02-202> (дата обращения: 15.01.2026).

119. МКПАО «Яндекс». Финансовые результаты за I квартал 2025 года [Электронный ресурс]. – 2025. – URL: <https://ir.yandex.ru/press-releases?year=2025&id=25-04-2025> (дата обращения: 15.01.2026).

120. МКПАО «Яндекс». Годовой отчет за 2024 год [Электронный ресурс]. – 2025. – URL: <https://www.e-disclosure.ru/portal/files.aspx?id=39059&type=3> (дата обращения: 15.01.2026).

121. Цифровые маркетинговые технологии и их применение в современных бизнес-моделях [Электронный ресурс] // ИЦ РИОР. – 2023. – 23 октября. – URL: <https://riorpub.com/ru/nauka/article/70530/view> (дата обращения: 15.12.2025).

122. Цифровой шторм: как технологии, регулирование и инновации меняют платформы [Электронный ресурс] // ComNews. – 2025. – URL: <https://www.comnews.ru/content/238838/2025-05-12/> (дата обращения: 15.01.2026).

123. Цифровые платформы – новая рыночная власть [Электронный ресурс] // АгроЭкоМиссия - Цифровая платформа знаний. – URL: <https://agriecomission.com/base/cifrovye-platformy-novaya-rynochnaya-vlast> (дата обращения: 15.01.2025).

124. Цифровая экономика – Национальный проект «Цифровая экономика» [Электронный ресурс] // Официальный портал. – URL: <https://digital.ac.gov.ru/> (дата обращения: 15.01.2026).

125. Цифровым рынкам нужно особое антимонопольное регулирование [Электронный ресурс] // Аналитический центр при Правительстве РФ. – 2020. – URL: <https://ac.gov.ru/digital-markets-regulation> (дата обращения: 15.01.2025).

126. «Яндекс» нарастил выручку «Маркета» и фудтех-сервисов в 2023 г. на 77% [Электронный ресурс] // Shoppers.media. – 2024. – 15 февраля. – URL: https://shoppers.media/news/13397_iandeks-narastil-vyrucku-marketa-i-fudtex-servisov-v-2023-g-na-77 (дата обращения: 15.01.2026).

Зарубежные источники

127. Кафарра, К. «Цифровые привратники»: каким будет антимонопольное регулирование цифровых рынков в Европе / К. Кафарра, Ф. Скотт Мортон // ECONS.ONLINE. – 2021. – 13 января.

128. Armstrong, M. Competition in Two-Sided Markets // RAND Journal of Economics. – 2006. – Vol. 37. – № 3. – P. 668-691.

129. Belleflamme, P., Peitz M. The Economics of Platforms: Concepts and Strategy. – Cambridge: Cambridge University Press, 2021.

130. Boardman, A.E., Greenberg D.H., Vining A.R., Weimer D.L. Cost-Benefit Analysis: Concepts and Practice. – 5th ed. – Cambridge: Cambridge University Press, 2018. – 594 с.

131. Boudreau, K.J., Hagiu A. Platform Rules: Multi-Sided Platforms as Regulators // Platforms, Markets and Innovation. – Cheltenham: Edward Elgar, 2009. – P. 163-191.

132. Brynjolfsson, E., McAfee A. The Second Machine Age: Work, Progress, and Prosperity in a Time of Brilliant Technologies. – New York: W.W. Norton & Company, 2014.

133. Caillaud, B., Jullien B. Chicken & Egg: Competition Among Intermediation Service Providers // RAND Journal of Economics. – 2003. – Vol. 34. – № 2. – P. 309-328.

134. Cennamo, C., Santalo J. Platform Competition: Strategic Trade-offs in Platform Markets // Strategic Management Journal. – 2013. – Vol. 34. – № 11. – P. 1331-1350.

135. Data Insight. Интернет-торговля в России 2026: маркетинговое исследование. – М.: Data Insight, 2026.

136. Data Insight. Маркетплейсы 2024: тренды, стратегии, точки роста. – М., 2024. – 89 с.
137. Data Insight. Рынок маркетплейсов: динамика и ориентиры на 2026. – М.: Data Insight, 2026.
138. Data Insight. Рынок маркетплейсов: динамика, структура и ориентиры развития на 2026 год. – М.: Data Insight, 2026.
139. Data Insight. Селлеры на российских маркетплейсах 2020: маркетинговое исследование. – М. : Data Insight, 2021.
140. Eisenmann, T., Parker G., Van Alstyne M.W. Strategies for Two-Sided Markets // Harvard Business Review. – 2006. – Vol. 84. – № 10. – P. 92-101.
141. European Commission. Competition Policy for the Digital Era / J. Crémer, Y.-A. de Montjoye, H. Schweitzer. – Luxembourg: Publications Office of the European Union, 2019.
142. Evans D.S., Schmalensee R. Matchmakers: The New Economics of Multisided Platforms. – Boston: Harvard Business Review Press, 2016.
143. Evans, D.S., Schmalensee R. The Industrial Organization of Markets with Two-Sided Platforms // Competition Policy International. – 2007. – Vol. 3. – № 1. – P. 151-179.
144. Filistrucchi, L., Geradin D., Van Damme E., Affeldt P. Market Definition in Two-Sided Markets: Theory and Practice // Journal of Competition Law & Economics. – 2014. – Vol. 10. – № 2. – P. 293-339.
145. Furman J., Coyle D., Fletcher A., McAuley D., Marsden P. Unlocking Digital Competition: Report of the Digital Competition Expert Panel. – London: HM Treasury, 2019.
146. Gawer A. Platforms, Markets and Innovation. – Cheltenham: Edward Elgar Publishing, 2009.
147. Hagiu, A., Wright J. Multi-Sided Platforms // International Journal of Industrial Organization. – 2015. – Vol. 43. – P. 162-174.
148. Harker, P.T. Alternative modes of questioning in the analytic hierarchy process // Mathematical Modelling. – 1987. – Vol. 9. – № 3–5. – P. 353-360.

149. Katz, M.L., Shapiro C. Network Externalities, Competition, and Compatibility // American Economic Review. – 1985. – Vol. 75. – № 3. – P. 424-440.
150. Laudon K.C., Traver C.G. E-commerce 2023–2024: Business, Technology, Society. – 18th ed. – Pearson, 2023.
151. OECD. Rethinking Antitrust Tools for Multi-Sided Platforms. – Paris: OECD Publishing, 2018.
152. U.S. Department of Justice; Federal Trade Commission. 2023 Merger Guidelines. – Washington, D.C., 2023.
153. Parker, G., Van Alstyne M.W. Two-Sided Network Effects: A Theory of Information Product Design // Management Science. – 2005. – Vol. 51. – № 10. – P. 1494-1504.
154. Parker G.G., Van Alstyne M.W., Choudary S.P. Platform Revolution: How Networked Markets Are Transforming the Economy and How to Make Them Work for You. – New York: W.W. Norton & Company, 2016.
155. Regulation (EU) 2019/1150 of the European Parliament and of the Council on promoting fairness and transparency for business users of online intermediation services // Official Journal of the European Union. – 2019.
156. Regulation (EU) 2022/1925 of the European Parliament and of the Council of 14 September 2022 on contestable and fair markets in the digital sector (Digital Markets Act) // Official Journal of the European Union. – 2022.
157. Regulation (EU) 2022/2065 of the European Parliament and of the Council of 19 October 2022 on a Single Market For Digital Services (Digital Services Act) // Official Journal of the European Union. – 2022.
158. Rochet, J.-C., Tirole J. Platform Competition in Two-Sided Markets // Journal of the European Economic Association. – 2003. – Vol. 1. – № 4. – P. 990-1029.
159. Rochet, J.-C., Tirole J. Two-Sided Markets: A Progress Report // RAND Journal of Economics. – 2006. – Vol. 37. – № 3. – P. 645-667.
160. Rysman, M. The Economics of Two-Sided Markets // Journal of Economic Perspectives. – 2009. – Vol. 23. – № 3. – P. 125-143

161. Saaty T.L. The Analytic Hierarchy Process: Planning, Priority Setting, Resource Allocation. – New York: McGraw-Hill, 1980. – 287 p.
162. Shapiro C., Varian H.R. Information Rules: A Strategic Guide to the Network Economy. – Boston: Harvard Business School Press, 1999.
163. Stigler Center. Stigler Committee on Digital Platforms: Final Report. – Chicago: University of Chicago Booth School of Business, 2019.
164. Tiwana A. Platform Ecosystems: Aligning Architecture, Governance, and Strategy. – Waltham: Morgan Kaufmann, 2014.
165. UNCTAD. Digital Economy Report 2021: Cross-border Data Flows and Development. – Geneva: United Nations, 2021.
166. Varian H.R. Intermediate Microeconomics: A Modern Approach. – 9th ed. – New York: W.W. Norton & Company, 2014.
167. World Bank. World Development Report 2021: Data for Better Lives. – Washington, D.C.: World Bank, 2021.
168. Zhu, F., Iansiti M. Entry into Platform-Based Markets // Strategic Management Journal. – 2012. – Vol. 33. – № 1. – P. 88-106.

Корпоративные сайты и отчеты

169. В 2023 году оборот Ozon превысил 1,75 трлн рублей // Официальный сайт Ozon. – 2024. – URL: <https://corp.ozon.ru/> (дата обращения: 15.01.2025).
170. Ozon Holdings PLC. Финансовые результаты за IV квартал 2025 года и 2025 год. – 2026. – Электронный ресурс.
171. Выручка, прибыль, количество продавцов и покупателей Яндекс Маркета: что мы узнали из отчетности за III квартал 2023 // Oborot.ru. – 2023. – URL: <https://oborot.ru/news/> (дата обращения: 15.01.2025).

ПРИЛОЖЕНИЯ

Приложение А

Финансовые показатели ведущих российских маркетплейсов за 2022-2024 гг.

Таблица А.1 – Справочные финансово-операционные показатели ведущих российских маркетплейсов за 2022–2024 гг. по открытым корпоративным и отраслевым источникам

Показатель	2022	2023	2024	Темп роста, 2024 г. к 2023 г., %
Wildberries				
GMV, млрд руб.	1750	3420	3807	111,3
Выручка, млрд руб.	298	368	457	124,2
EBITDA, млрд руб.	28,5	35,1	41,3	117,7
Рентабельность по EBITDA, %	9,6	9,5	9,0	-0,5 п.п.
Ozon				
GMV, млрд руб.	1580	1750	2875	164,3
Выручка, млрд руб.	234	398	615,7	154,7
EBITDA, млрд руб.	-12,4	15,2	40,1	263,8
Рентабельность по EBITDA, %	-5,3	3,8	6,5	+2,7 п.п.
Яндекс Маркет				
GMV, млрд руб.	195	503,4	592,4	117,7
Выручка, млрд руб.	28,4	45,8	62,1	135,6
EBITDA, млрд руб.	-6,8	-1,4	3,1	н/п
Рентабельность по EBITDA, %	-23,9	-3,1	5,0	+8,1 п.п.
Мегамаркет				
GMV, млрд руб.	125	198	259	130,8
Выручка, млрд руб.	14,2	23,8	33,5	140,8
EBITDA, млрд руб.	-2,8	-0,9	1,3	н/п
Рентабельность по EBITDA, %	-19,7	-3,8	3,9	+7,7 п.п.

Источник: составлено автором на основе публичной корпоративной отчетности Ozon Holdings PLC, раскрытия финансовых результатов МКПАО «Яндекс», публичных сообщений компаний и отраслевых аналитических материалов Data Insight, АКИТ, INFOLine и деловых изданий.

Показатели по Ozon приведены преимущественно по данным корпоративного раскрытия.

Показатели по Яндексу используются с учетом периметра раскрытия экосистемного блока, включающего электронную коммерцию, райдтех, доставку и иные смежные сервисы, и не отождествляются полностью с самостоятельными результатами Яндекс Маркета. Показатели по Wildberries, Мегамаркету и иным платформам используются как отраслевые оценочные данные и не являются данными аудированной финансовой отчетности.

Таблица А.2 – Операционные показатели маркетплейсов в 2024 году

Показатель	Wildberries	Ozon	Яндекс Маркет	Мегамаркет
Количество активных покупателей, млн	78,2	56,5	22,5	12,2
Количество активных продавцов, тыс.	680	600	360	145
Среднее количество заказов на покупателя в год	18,2	24,8	12,4	8,7
Средний размер заказа, руб.	2680	2840	3210	2960
Доля собственных товаров в GMV, %	8,5	15,3	12,1	38,2
Средняя комиссия с продавцов, %	10,8	12,4	11,6	9,8
Количество SKU, млн	245	98	68	22
Доля fast-fulfillment*, %	78	85	72	65

*Fast-fulfillment – доставка в течение 1-2 дней

Источник: составлено автором на основе открытых корпоративных данных Ozon, раскрытия финансовых результатов МКПАО «Яндекс», отраслевых исследований Data Insight и АКИТ, а также аналитических материалов о развитии российских маркетплейсов. Показатели, отсутствующие в официальной отчетности компаний, используются как расчетно-аналитические оценки автора и применяются только для сравнительной характеристики операционного масштаба платформ.

Приложение Б

Региональная структура российского рынка электронной торговли

Таблица Б.1 – Объем интернет-торговли по федеральным округам в 2024 году

Федеральный округ	Объем рынка, млрд руб.	Доля в общем объеме, %	Темп роста к 2023 г., %
Центральный	4365	48,5	142
Северо-Западный	1125	12,5	138
Приволжский	1062	11,8	165
Южный	738	8,2	158
Уральский	675	7,5	172
Сибирский	612	6,8	184
Дальневосточный	288	3,2	195
Северо-Кавказский	135	1,5	203
Итого по РФ	9000	100,0	156

Источник: составлено автором на основе данных АКИТ, Data Insight и отраслевых аналитических материалов о региональной структуре российского рынка интернет-торговли. Показатели по федеральным округам используются как расчетно-аналитическая региональная декомпозиция и не являются официальной статистикой Росстата.

Таблица Б.2 – Проникновение интернет-торговли в городах различного размера

Тип населенного пункта	Население, тыс. чел.	Доля покупающих онлайн, %	Средний чек, руб.	Частота покупок в год
Москва	>12000	78,5	3450	28,4
Санкт-Петербург	>5000	72,1	3180	24,7
Города-миллионники	1000-5000	68,3	2890	21,2
Крупные города	500-1000	61,4	2640	18,5
Средние города	100-500	54,7	2420	15,8
Малые города	50-100	47,2	2180	12,3
Города < 50 тыс.	<50	38,5	1950	9,7
Сельская местность	-	29,1	1680	6,8

Источник: составлено автором на основе [76]

Таблица Б.3 – Товарная структура регионального спроса (топ-5 категорий по округам)

Федеральный округ	1 место	2 место	3 место	4 место	5 место
Центральный	Одежда (22%)	Электроника (18%)	Красота (15%)	Дом и сад (12%)	Продукты (10%)
Северо-Западный	Одежда (24%)	Электроника (19%)	Красота (14%)	Дом и сад (11%)	Продукты (9%)
Приволжский	Одежда (26%)	Дом и сад (16%)	Электроника (15%)	Продукты (12%)	Красота (11%)
Южный	Дом и сад (23%)	Одежда (21%)	Продукты (16%)	Электроника (12%)	Красота (10%)
Уральский	Одежда (25%)	Электроника (17%)	Дом и сад (15%)	Красота (13%)	Продукты (11%)
Сибирский	Одежда (27%)	Дом и сад (18%)	Электроника (14%)	Продукты (13%)	Красота (10%)
Дальневосточный	Электроника (28%)	Одежда (22%)	Дом и сад (16%)	Продукты (12%)	Красота (8%)
Северо-Кавказский	Одежда (29%)	Продукты (19%)	Дом и сад (17%)	Электроника (11%)	Красота (9%)

Источник: составлено автором на основе обобщения отраслевых аналитических материалов о товарной структуре интернет-торговли. Таблица отражает расчетно-аналитическую группировку товарных категорий по федеральным округам и используется для иллюстрации региональной неоднородности спроса

Таблица Б.4 – Логистическая инфраструктура маркетплейсов по регионам

Регион	Количество складов	Средний срок доставки, дней	Доля экспресс-доставки, %	Средняя стоимость доставки, руб.
Москва и МО	45	1,2	85	180
Санкт-Петербург и ЛО	12	1,4	78	195
Екатеринбург	8	1,8	65	220
Новосибирск	6	2,1	52	245
Нижний Новгород	5	2,0	58	235
Казань	4	2,2	48	250
Ростов-на-Дону	4	2,4	42	265
Краснодар	3	2,6	38	275
Прочие города > 500 тыс.	28	3,2	25	320
Города 100-500 тыс.	45	4,8	12	420
Города < 100 тыс.	18	6,5	3	580

Источник: составлено автором на основе открытых материалов маркетплейсов о развитии логистической инфраструктуры и расчетно-аналитической систематизации региональных различий в сроках доставки. Показатели используются как индикативная характеристика инфраструктурного компонента платформенного влияния.



Рисунок Б.1 – Темпы роста интернет-торговли по федеральным округам

Приложение В

Экспертная оценка власти маркетплейсов

Таблица В.1 – Экспертное обоснование весовых коэффициентов интегрального индекса рыночной власти маркетплейса

Характеристика экспертной группы	Содержание
Цель экспертной процедуры	Определение относительной значимости компонентов интегрального индекса рыночной власти маркетплейса
Объект экспертной оценки	Пять компонентов платформенной рыночной власти маркетплейса: инфраструктурный, алгоритмический, информационный, транзакционный, институциональный
Количество экспертов	10 экспертов
Основание выбора численности экспертной группы	Задача исследования состояла не в массовом социологическом опросе участников рынка, а в экспертном сопоставлении пяти компонентов ИИРВМ; поэтому приоритетное значение имели профессиональная компетентность экспертов и согласованность их оценок
Профиль экспертов	Специалисты в сфере электронной торговли, маркетплейсов, цифровых платформ, стратегического управления, маркетплейс-аналитики и регулирования цифровых рынков
Критерии отбора экспертов	Наличие профессионального опыта в сфере электронной коммерции или цифровых платформ; понимание специфики российского рынка маркетплейсов; способность оценивать количественные и качественные механизмы платформенного влияния; отсутствие прямой зависимости оценки от интересов одной конкретной платформы
Метод экспертной оценки	Метод парных сравнений компонентов ИИРВМ
Проверка согласованности экспертных оценок	Выполнена с использованием коэффициента конкордации W ; расчетное значение $W = 0,886$ свидетельствует о высокой согласованности экспертных мнений и позволяет использовать полученные веса в расчете ИИРВМ
Назначение полученных результатов	Обоснование весовых коэффициентов компонентов ИИРВМ и повышение воспроизводимости методики

Источник: составлено автором

Таблица В.1а – Обезличенная характеристика экспертной группы

Эксперт	Профессиональная специализация	Основание включения в экспертную группу	Оцениваемая компетенция в рамках исследования
Эксперт 1	Электронная коммерция и операционное управление маркетплейсами	Опыт работы с торговыми платформами и продавцами	Инфраструктурная зависимость продавцов от маркетплейсов
Эксперт 2	Маркетплейс-аналитика	Опыт анализа продаж, рекламных инструментов и показателей карточек	Алгоритмическое влияние и видимость товарных предложений
Эксперт 3	Цифровой маркетинг и продвижение на маркетплейсах	Опыт работы с внутренней рекламой и инструментами ранжирования	Рекламная зависимость и управление внутренним трафиком
Эксперт 4	Стратегическое управление в электронной торговле	Опыт оценки бизнес-моделей цифровых платформ	Стратегические последствия платформенной зависимости
Эксперт 5	Антимонопольное регулирование цифровых рынков	Знание подходов к оценке рыночной власти и платформенного влияния	Регуляторные риски и предварительная диагностика рыночной власти
Эксперт 6	Экономика цифровых платформ	Опыт анализа многосторонних рынков и сетевых эффектов	Сетевые эффекты и информационное преимущество платформ
Эксперт 7	Управление логистикой и фулфилментом	Опыт оценки логистических сервисов маркетплейсов	Логистическая и инфраструктурная зависимость продавцов
Эксперт 8	Финансово-экономический анализ e-commerce	Опыт анализа комиссий, тарифов, маржинальности и расходов продавцов	Транзакционная нагрузка и экономические условия участия
Эксперт 9	Правовое и институциональное регулирование	Опыт анализа правил платформ и договорных условий	Институциональный контроль и внутренние правила маркетплейсов
Эксперт 10	Управленческий анализ цифровых бизнес-моделей	Опыт оценки организационно-экономических механизмов	Интегральная оценка платформенного влияния

Источник: составлено автором на основе критериев отбора экспертной группы.

Примечание: в целях соблюдения конфиденциальности персональные данные экспертов не раскрываются; в таблице приведена обезличенная характеристика профессионального профиля экспертов и их компетентностного соответствия задачам исследования

Таблица В.16 – Форма экспертной анкеты для парного сравнения компонентов ИИРВМ

Элемент анкеты	Содержание
Цель экспертной оценки	Определить относительную значимость пяти компонентов интегрального индекса рыночной власти маркетплейса
Объект оценки	Компоненты платформенной рыночной власти маркетплейса: инфраструктурный, алгоритмический, информационный, транзакционный, институциональный
Основной вопрос эксперту	Какой из двух сравниваемых компонентов в большей степени влияет на формирование платформенной рыночной власти маркетплейса?
Инструкция эксперту	Необходимо последовательно сравнить каждую пару компонентов и определить, какой компонент имеет большее значение для формирования платформенного влияния маркетплейса
Критерии сопоставления компонентов	Влияние на доступ продавцов к спросу; способность платформы управлять условиями конкуренции; долгосрочность формируемого преимущества; степень зависимости участников от компонента; значимость компонента для предварительной регуляторной диагностики
Шкала оценки	1 – первый компонент имеет более высокую значимость; 2 – второй компонент имеет более высокую значимость; при равной значимости допускается одинаковое ранжирование компонентов
Результат заполнения анкеты	Индивидуальные результаты парных сравнений и ранжирование пяти компонентов ИИРВМ
Способ обработки результатов	Агрегирование индивидуальных экспертных оценок, построение осредненной матрицы парных сравнений, расчет нормированных приоритетов и проверка согласованности экспертных оценок с использованием коэффициента конкордации.

Источник: составлено автором.

Таблица В.1в – Матрица индивидуальных рангов компонентов ИИРВМ по оценкам экспертов

Компонент платформенной рыночной власти	Эксперт										Сумма рангов
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
Инфраструктурный	1	2	1	1	2	1	2	1	1	2	14
Алгоритмический	2	1	2	2	1	2	1	2	2	1	16
Информационный	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	31
Трансакционный	4	4	5	4	5	4	4	5	3	4	42
Институциональный	5	5	4	5	4	5	5	4	5	5	47

Источник: рассчитано автором по результатам экспертного опроса

Таблица В.2 – Итоговые расчетные показатели согласованности экспертных оценок

Показатель	Формула / способ расчета	Значение
Количество экспертов	n	10
Количество оцениваемых компонентов	m	5
Средняя сумма рангов по одному компоненту	$R_{cp} = n(m + 1) / 2$	30
Сумма квадратов отклонений сумм рангов от средней суммы	$S = 256 + 196 + 1 + 144 + 289$	886
Коэффициент конкордации	$W = 12S / [n^2(m^3 - m)]$	0,886
Расчетное значение критерия χ^2	$\chi^2 = n(m - 1)W$	35,44
Интерпретация результата	Значение $W = 0,886$ соответствует высокой согласованности экспертных мнений	высокая согласованность
Методический вывод	Весовые коэффициенты компонентов ИИРВМ могут быть использованы в расчете интегрального индекса	Оценки согласованы

Источник: составлено автором

Приложение Г

Расчетно-сценарное обоснование экономической целесообразности проекта создания автоматизированной системы мониторинга платформенного влияния маркетплейсов как капиталоемкого элемента аналитико-методического блока организационно-экономического механизма

Таблица Г.1 – Исходные расчетные допущения оценки экономической целесообразности автоматизированной системы мониторинга как капиталоемкого цифрового элемента организационно-экономического механизма

Параметр	Значение	Пояснение
Горизонт расчета	5 лет	период предварительной оценки цифровой системы
Ставка дисконтирования	10%	расчетное сценарное допущение
Капитальные затраты	450 млн руб.	разработка ПО, интеграции, оборудование, запуск
Операционные расходы	180 млн руб. ежегодно	сопровождение, персонал, хранение данных, техподдержка
Характер выгод	организационно-экономический эффект	не коммерческая выручка и не бюджетная прибыль

Таблица Г.2 – Декомпозиция капитальных затрат на создание автоматизированной системы мониторинга как цифрового элемента аналитико-методического блока механизма

Статья капитальных затрат	Сумма, млн руб.
Разработка программного обеспечения и аналитического модуля	160
Интеграция с источниками данных и государственными информационными системами	90
Серверная инфраструктура, хранение и защита данных	80
Создание пользовательских и административных интерфейсов	45
Тестирование, пилотирование и ввод в эксплуатацию	35
Подготовка персонала и методическое сопровождение запуска	40
Итого	450

Таблица Г.3 – Декомпозиция ежегодных операционных расходов на сопровождение автоматизированной системы мониторинга

Статья операционных расходов	Сумма, млн руб. в год
Техническое сопровождение и обновление системы	45
Оплата труда аналитической и технической команды	60
Хранение, обработка и защита данных	30
Поддержка пользователей и обработка обращений	20
Методическое обновление показателей и отчетности	15
Прочие расходы сопровождения	10
Итого	180

Таблица Г.4 – Декомпозиция ожидаемых организационно-экономических эффектов автоматизированной системы мониторинга.

Источник организационно-экономического эффекта	Год 1	Год 2	Год 3	Год 4	Год 5
Снижение административных издержек регулятора	60	75	90	105	120
Снижение транзакционных издержек продавцов	90	120	150	180	210
Предотвращение части потерь от непрозрачных платформенных условий	110	150	200	250	300
Повышение качества ранней диагностики регуляторных рисков	60	75	80	85	90
Итого ожидаемый эффект	320	420	520	620	720

Таблица Г.5 – Расширенная расчетная таблица NPV проекта создания автоматизированной системы мониторинга платформенного влияния маркетплейсов

Показатель	Год 0	Год 1	Год 2	Год 3	Год 4	Год 5
Капитальные затраты, млн руб.	450	0	0	0	0	0
Операционные расходы, млн руб.	0	180	180	180	180	180
Ожидаемый организационно-экономический эффект, млн руб.	0	320	420	520	620	720
Чистый денежный поток, млн руб.	-450	140	240	340	440	540
Формула дисконтирования	$\frac{1}{(1+0,10)^0}$	$\frac{1}{(1+0,10)^1}$	$\frac{1}{(1+0,10)^2}$	$\frac{1}{(1+0,10)^3}$	$\frac{1}{(1+0,10)^4}$	$\frac{1}{(1+0,10)^5}$
Коэффициент дисконтирования	1,000	0,909	0,826	0,751	0,683	0,621
Дисконтированный поток, млн руб.	-450	127	198	255	301	335
Накопленный дисконтированный поток, млн руб.	-450	-323	-125	130	431	766

Приложение Д

Паспорт исходных данных и расчетных процедур интегрального индекса рыночной власти маркетплейса

Таблица Д.1 – Паспорт исходных данных ИИРВМ

Группа данных	Показатели	Источник / способ получения	Тип данных	Компонент ИИРВМ
1	2	3	4	5
Масштаб платформы	GMV, выручка, количество заказов, число активных покупателей	Корпоративная отчетность платформ, отраслевые аналитические обзоры	Фактические открытые данные	Инфраструктурный , информационный
Продавцы	Число активных продавцов, структура продавцов, доля МСП	Корпоративные данные платформ, отраслевые исследования	Фактические / расчетные данные	Инфраструктурный
Логистика	Количество пунктов выдачи, складская инфраструктура, доступность сервисов доставки	Корпоративные материалы платформ, открытые аналитические источники	Фактические / расчетные данные	Инфраструктурный
Алгоритмическое влияние	Поисковая выдача, рекомендательные механизмы, рекламные инструменты, зависимость от платного продвижения	Открытые правила платформ, пользовательские интерфейсы, регламенты работы продавцов	Экспертно-аналитические данные	Алгоритмический
Информационное влияние	Аналитика для продавцов, данные о спросе, персонализация, рекомендательные системы	Открытые материалы платформ, описания сервисов для продавцов	Смешанные данные	Информационный

Продолжение таблицы Д.1

1	2	3	4	5
Трансакционные условия	Комиссии, логистические тарифы, условия хранения, возвратов и продвижения	Открытые тарифы и правила платформ	Фактические / экспертно-аналитические данные	Трансакционный
Институциональные правила	Регламенты продавцов, санкции, требования к карточкам товаров, правила изменения условий работы	Открытые договоры, оферты, правила маркетплейсов	Экспертно-аналитические данные	Институциональный

Таблица Д.2 – Последовательность расчета ИИРВМ

Этап	Содержание этапа	Результат
1	Отбор показателей, характеризующих пять компонентов платформенной рыночной власти	Сформирована система индикаторов ИИРВМ
2	Разграничение показателей на фактические, расчетные и экспертно-аналитические	Определен уровень проверяемости каждого показателя
3	Нормализация количественных показателей по шкале от 0 до 1	Получены сопоставимые безразмерные оценки
4	Экспертно-аналитическая оценка качественных индикаторов	Получены оценки по компонентам, не раскрываемым платформами в виде микроданных
5	Определение весов компонентов на основе парных сравнений	Получены веса: 0,25; 0,25; 0,20; 0,15; 0,15
6	Проверка согласованности экспертных оценок	Коэффициент конкордации $W = 0,886$
7	Расчет частичных вкладов компонентов	Получены взвешенные оценки компонентов
8	Суммирование частичных вкладов	Получены итоговые значения ИИРВМ: Ozon – 0,818; Яндекс Маркет – 0,429
9	Декомпозиция различий между платформами	Определен вклад инфраструктурного, алгоритмического, информационного, транзакционного и институционального компонентов

Таблица Д.3 – Ограничения применения ИИРВМ

Ограничение	Содержание	Способ учета в исследовании
Закрытость микроданных платформ	Платформы не раскрывают все данные о ранжировании, рекламной зависимости и пользовательском поведении	Использование экспертно-аналитических индикаторов и указание методических ограничений
Невозможность юридической квалификации доминирования только на основе ИИРВМ	Индекс не заменяет процедуру определения доминирующего положения	ИИРВМ используется как инструмент предварительной управленческой диагностики
Различная природа компонентов	Компоненты отражают разные каналы платформенного влияния	Использование весовых коэффициентов и нормализации
Чувствительность экспертных оценок	Качественные показатели зависят от профессиональной оценки экспертов	Применение парных сравнений и коэффициента конкордации
Изменчивость платформенных правил	Условия работы маркетплейсов могут регулярно изменяться	Предусмотрен блок обратной связи и регулярное обновление методики

Таблица Д.4 – Сводные результаты статистических, индексных и расчетно-аналитических процедур исследования

Расчетная процедура	Формула / способ расчета	Полученное значение	Раздел диссертации	Методическое значение
1	2	3	4	5
Индекс Херфиндаля–Хиршмана	$HHI = \sum S_i^2$	3590,14	2.3	Подтверждает высокую концентрацию сегмента маркетплейсов
Средняя сумма рангов по компоненту	$R_{cp} = n(m + 1) / 2$	30	3.1, приложение В	Используется при расчете коэффициента конкордации
Сумма квадратов отклонений рангов	$S = (14 - 30)^2 + (16 - 30)^2 + (31 - 30)^2 + (42 - 30)^2 + (47 - 30)^2$	886	3.1, приложение В	Отражает отклонение суммарных рангов компонентов от среднего значения
Коэффициент конкордации	$W = 12S / [n^2(m^3 - m)]$	0,886	3.1, приложение В	Подтверждает высокую согласованность экспертных оценок
Критерий χ^2	$\chi^2 = n(m - 1)W$	35,44	3.1, приложение В	Подтверждает статистическую значимость согласованности экспертных суждений
ИИРВМ Ozon	$\sum w_j \times X_j^n$	0,818	3.3	Характеризует высокий уровень платформенного влияния и зону повышенного регуляторного внимания
ИИРВМ Яндекс Маркет	$\sum w_j \times X_j^n$	0,429	3.3	Характеризует умеренный уровень платформенного влияния
Разница ИИРВМ	$0,818 - 0,429$	0,389	3.3	Показывает общий разрыв между платформами по уровню платформенной рыночной власти

Продолжение таблицы Д.4

1	2	3	4	5
Вклад инфраструктурного компонента в различие	$0,135 / 0,389 \times 100\%$	34,7%	3.3	Определяет основной канал различия платформенного влияния
Вклад алгоритмического компонента в различие	$0,095 / 0,389 \times 100\%$	24,4%	3.3	Показывает значимость управления видимостью товаров и внутренним трафиком
Вклад информационного компонента в различие	$0,090 / 0,389 \times 100\%$	23,1%	3.3	Показывает значимость данных, аналитики и пользовательской базы
Изменение среднего оборота продавцов	$(28,7 - 12,3) / 12,3 \times 100\%$	+133,3%	3.3	Подтверждает расширение доступа продавцов к покупательскому спросу
Изменение валовой маржинальности	22,8% – 35,2%	–12,4 п.п	3.3	Подтверждает снижение удельной прибыльности после выхода на маркетплейсы
Изменение доли маркетинговых расходов	15,4% – 8,1%	+7,3 п.п.	3.3	Показывает рост зависимости продавцов от рекламных и алгоритмических инструментов платформ
Изменение рентабельности продаж	8,9% – 12,4%	–3,5 п.п.	3.3	Подтверждает рост платформенной нагрузки на продавцов
NPV автоматизированной системы мониторинга	$\sum CF_t / (1 + r)^t - I_0$	766 млн руб.	3.4, приложение Г	Предварительно подтверждает экономическую целесообразность капиталоемкого элемента механизма
Дисконтированный срок окупаемости	По накопленному дисконтированному потоку	2,49 года	3.4, приложение Г	Показывает момент достижения положительного накопленного дисконтированного эффекта

Источник: составлено автором на основе расчетов, представленных в разделах 2.3, 3.1, 3.3, 3.4 и приложениях В-Г.

Таблица Д.5 – Паспорт расчетно-аналитической выборки субъектов малого и среднего предпринимательства

Характеристика выборки	Содержание
Объем выборки	50 субъектов малого и среднего предпринимательства
Единица наблюдения	Отдельный субъект малого и среднего предпринимательства, осуществляющий продажи через маркетплейсы
Основной критерий включения	Маркетплейсы выступают значимым каналом продаж компании
Дополнительный критерий включения	Наличие возможности сопоставить финансово-экономические показатели компании до выхода на платформенные каналы сбыта и после двух лет работы на них
Тип исследования	Расчетно-аналитическое сопоставление показателей одних и тех же субъектов МСП в двух состояниях
Состояние 1	Период до начала работы через маркетплейсы
Состояние 2	Период после двух лет работы через платформенные каналы сбыта
Число анализируемых показателей	5
Анализируемые показатели	Годовой оборот; валовая маржинальность; доля маркетинговых расходов в обороте; рентабельность продаж; количество SKU в ассортименте
Метод агрегирования	Расчет среднего значения соответствующего показателя по совокупности 50 субъектов МСП отдельно для периода до выхода на маркетплейсы и после двух лет работы
Назначение выборки	Расчетно-аналитическая оценка двойственного влияния маркетплейсов на продавцов: расширения доступа к покупательскому спросу при одновременном увеличении платформенной нагрузки
Ограничение интерпретации	Выборка не является основанием для статистической экстраполяции результатов на всю генеральную совокупность субъектов малого и среднего предпринимательства Российской Федерации
Конфиденциальность	Результаты представляются в обезличенном и агрегированном виде; каждому субъекту присвоен условный код МСП-01–МСП-50
Источник исходных данных	Обезличенный массив первичных финансово-экономических данных субъектов МСП, сформированный на основе предоставленных компаниями управленческих показателей и данных о продажах через маркетплейсы
Период наблюдения	Сопоставимые периоды до выхода на маркетплейсы и после двух лет работы на платформенных каналах сбыта

Таблица Д.6 – Обезличенные исходные показатели расчетно-аналитической выборки 50 субъектов малого и среднего предпринимательства

Код предприятия	Отрасль / товарная категория	Оборот до работы на маркетплейсах, млн руб./год.	Оборот после двух лет работы на маркетплейсах, млн руб./год	Валовая маржинальность до, %	Валовая маржинальность после, %	Маркетинговые расходы до, % оборота	Маркетинговые расходы после, % оборота	Рентабельность продаж до, %	Рентабельность продаж после, %	SKU до, ед.	SKU после, ед.
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
МСП-01	Одежда и аксессуары	11,0	26,9	30,5	16,0	9,7	17,9	9,6	5,5	122	258
МСП-02	Одежда и аксессуары	19,4	40,1	36,3	24,2	7,8	15,1	13,7	9,9	260	466
МСП-03	Одежда и аксессуары	11,0	25,5	39,1	28,3	6,8	13,1	15,2	12,4	210	372
МСП-04	Одежда и аксессуары	8,6	18,0	33,7	23,2	7,6	13,1	12,8	10,0	97	185
МСП-05	Одежда и аксессуары	11,9	30,5	31,4	17,3	8,8	17,1	10,0	6,1	164	322
МСП-06	Одежда и аксессуары	10,2	25,3	32,7	18,6	10,5	19,2	8,7	4,3	104	209
МСП-07	Одежда и аксессуары	17,8	38,2	36,3	22,7	9,1	17,2	13,1	8,8	244	451
МСП-08	Одежда и аксессуары	19,4	41,8	30,4	17,2	8,7	17,0	9,5	5,3	204	379
МСП-09	Косметика и товары для красоты	18,9	38,9	39,8	27,6	8,3	15,6	15,3	11,4	285	508

Продолжение таблицы Д.6

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
МСП-10	Косметика и товары для красоты	17,0	36,5	40,7	28,7	7,6	14,8	15,9	12,4	285	505
МСП-11	Косметика и товары для красоты	10,4	25,8	37,9	27,0	7,0	13,7	13,5	10,6	211	372
МСП-12	Косметика и товары для красоты	12,2	23,5	38,8	30,0	6,4	11,1	15,9	13,3	210	365
МСП-13	Косметика и товары для красоты	5,9	17,7	36,7	24,0	8,0	14,9	13,4	10,4	136	262
МСП-14	Косметика и товары для красоты	17,2	39,1	34,0	19,5	9,1	17,8	11,7	7,4	229	434
МСП-15	Косметика и товары для красоты	7,7	21,1	39,0	25,9	8,1	15,2	15,1	11,7	197	375
МСП-16	Товары для дома и интерьера	7,9	19,5	36,1	24,4	8,3	15,0	12,6	9,4	134	251
МСП-17	Товары для дома и интерьера	8,6	22,9	32,5	20,0	7,8	14,9	11,1	7,9	132	256

Продолжение таблицы Д.6

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
МСП-18	Товары для дома и интерьера	10,9	21,1	31,0	22,0	6,7	11,4	11,6	9,0	110	200
МСП-19	Товары для дома и интерьера	13,4	30,8	35,6	25,2	6,3	12,8	12,7	9,9	210	363
МСП-20	Товары для дома и интерьера	6,0	18,6	37,2	24,7	8,1	15,4	12,8	9,6	150	280
МСП-21	Товары для дома и интерьера	9,4	22,2	31,5	16,8	10,2	17,9	11,0	6,8	98	225
МСП-22	Товары для дома и интерьера	9,9	25,6	35,4	24,2	6,1	12,6	13,6	11,1	184	331
МСП-23	Детские товары	16,2	36,0	39,6	27,3	8,2	16,1	14,1	10,4	256	451
МСП-24	Детские товары	13,5	33,3	35,4	21,5	8,8	17,4	11,6	7,6	204	378
МСП-25	Детские товары	11,0	24,3	29,9	19,2	7,2	13,2	10,3	7,3	120	228
МСП-26	Детские товары	5,5	16,2	34,6	22,1	8,5	15,3	12,0	8,7	115	231
МСП-27	Детские товары	15,8	40,0	33,1	18,5	8,3	17,7	10,1	6,0	225	416
МСП-28	Электрони ка и аксессуары	7,8	16,6	37,8	29,0	6,0	10,4	15,5	13,4	165	291

Продолжение таблицы Д.6

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
МСП-29	Электроника и аксессуары	15,3	38,5	36,8	21,6	9,1	18,6	12,2	7,9	252	469
МСП-30	Электроника и аксессуары	10,2	21,8	40,0	30,0	6,7	12,1	16,5	13,9	202	357
МСП-31	Электроника и аксессуары	14,9	34,0	33,1	23,3	5,4	11,6	12,1	9,7	220	381
МСП-32	Электроника и аксессуары	18,7	40,9	35,6	21,9	8,7	17,0	12,6	8,4	252	461
МСП-33	Спортивные товары	11,3	28,9	31,4	17,0	8,9	17,1	10,4	6,5	151	305
МСП-34	Спортивные товары	11,4	26,1	36,7	24,6	8,6	15,8	12,7	9,0	188	345
МСП-35	Спортивные товары	5,9	14,6	39,9	30,2	6,5	11,6	16,1	13,8	167	296
МСП-36	Спортивные товары	9,7	23,0	41,6	28,0	9,5	17,2	15,6	11,7	194	362
МСП-37	Товары для животных	10,3	27,3	40,1	27,7	7,4	15,0	14,6	11,4	229	409
МСП-38	Товары для животных	14,7	32,5	35,1	25,3	5,5	11,3	13,8	11,3	234	409
МСП-39	Товары для животных	13,6	31,5	33,4	20,2	8,4	16,1	11,7	8,0	181	343
МСП-40	Товары для животных	9,6	18,9	36,2	26,6	7,5	12,6	13,8	11,0	143	257
МСП-41	Канцелярия и товары для офиса	10,7	26,9	33,6	20,0	9,9	18,5	9,1	4,9	131	249
МСП-42	Канцелярия и товары для офиса	18,2	42,7	37,1	21,1	10,1	20,1	12,3	7,4	258	483

Продолжение таблицы Д.6

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
МСП-43	Канцелярия и товары для офиса	13,5	33,9	31,6	16,5	9,7	19,0	9,2	4,8	163	319
МСП-44	Инструменты и товары для ремонта	8,3	23,4	40,7	27,3	8,7	16,7	14,4	10,8	209	385
МСП-45	Инструменты и товары для ремонта	8,0	24,1	30,7	16,9	8,7	17,0	8,7	5,0	113	229
МСП-46	Инструменты и товары для ремонта	14,2	30,3	30,9	19,8	7,6	14,2	10,5	7,2	146	268
МСП-47	Инструменты и товары для ремонта	17,6	36,9	31,6	18,2	9,3	17,2	10,7	6,4	190	364
МСП-48	Автотовары и аксессуары	14,1	33,1	35,1	25,1	5,8	12,4	12,2	9,6	227	388
МСП-49	Автотовары и аксессуары	12,5	30,4	30,9	16,9	9,3	17,6	9,2	5,1	151	298
МСП-50	Автотовары и аксессуары	17,8	39,3	30,9	16,7	9,7	18,4	9,2	4,6	188	359
Среднее значение	-	12,3	28,7	35,2	22,8	8,1	15,4	12,4	8,9	185	342

Таблица Д.7 – Сводные показатели расчетно-аналитической выборки 50 субъектов МСП

Показатель	До работы на маркетплейсах	После двух лет работы	Абсолютное изменение	Относительное изменение
Средний оборот, млн руб./год	12,3	28,7	+16,4 млн руб.	+133,3%
Валовая маржинальность, %	35,2	22,8	–12,4 п.п.	–35,2%
Доля маркетинговых расходов в обороте, %	8,1	15,4	+7,3 п.п.	+90,1%
Средняя рентабельность продаж, %	12,4	8,9	–3,5 п.п.	–28,2%
Среднее количество SKU в ассортименте, ед.	185	342	+157	+84,9%